

Prácticas de Responsabilidad Social Institucional
del Centro de Industria y Servicios SENA Regional Meta

Corporate Social Responsibility practices
of the Industry and Services Center SENA Regional Meta

DIOMIRA HERNÁNDEZ ALVARADO

Universidad Nacional de Colombia Sede Manizales Convenio UNILLANOS

Facultad de Administración

Maestría en Administración

Villavicencio

2015

Prácticas de Responsabilidad Social Institucional
del Centro de Industria y Servicios SENA Regional Meta

Corporate Social Responsibility practices
of the Industry and Services Center SENA Regional Meta

DIOMIRA HERNÁNDEZ ALVARADO

Trabajo de grado para optar el título
De Magíster en Administración

PhD. JAIME ANDRÉS VIEIRA SALAZAR

Director

Universidad Nacional de Colombia Sede Manizales Convenio UNILLANOS

Facultad de Administración

Maestría en Administración

Villavicencio

2015

Dedicatoria

A mi madre por enseñarme con su ejemplo a enfrentar la vida con decisión sin rendirse ante las adversidades. A mi padre QDP por inculcarme la curiosidad por encontrar soluciones creativas a problemas cotidianos. A mis seis hermanos por su permanente apoyo moral y a mi amado esposo Eduardo por soportar tantas ausencias.

Agradecimientos

“La gratitud es la memoria del corazón” Lao-Tse

Quiero expresar mi gratitud a la Universidad Nacional de Colombia sede Manizales, por haberme permitido hacer parte de este selecto grupo de magíster y de lo cual me siento orgullosa. A todos los docentes de la Facultad de Ciencias Administrativas por su contribución a la formación de mi pensamiento crítico y mi inquietud por la investigación sobre temas sociales que me han ayudado a descubrir mi vocación de trabajar por el bienestar de las personas más vulnerables. Gracias también al personal administrativo de la Facultad que siempre estuvieron prestos a atender mis solicitudes.

Y en especial gracias a mi director Dr Jaime Andrés Viera Salazar, quien de manera incondicional dedicó tiempo, aportó su experiencia y conocimiento para orientar mi trabajo y así lograr construir unos resultados de alta calidad.

Gracias a los directivos del Centro de industria y servicios SENA Regional Meta, quienes facilitaron la recolección de la información, como insumo esencial para la construcción de este trabajo. Y a los aprendices, instructores y administrativos que dedicaron su tiempo para responder los cuestionarios.

Gracias al Ingeniero Jorge Obando por su aporte a la metodología de análisis estadístico de un instrumento con tantas variables.

Y gracias a la Universidad de Los Llanos, que a través de convenios con universidades de alto nivel está contribuyendo a la a la formación del talento humano como primer paso para el logro del desarrollo económico y social de la región de la Orinoquia.

Contenido

Resumen	15
Abstract.....	17
1. Introducción	19
Pregunta de investigación.....	22
Hipótesis del trabajo	22
2. Objetivos	23
2.1. General	23
2.2. Específicos.....	23
Capítulo II.....	25
2. Marcos referenciales	25
2.1. Marco histórico.....	25
2.2. Marco teórico.....	29
2.2.1. Definición de responsabilidad social empresarial	29
2.2.2. Enfoques teóricos de la RSE	32
2.2.3. Historia de responsabilidad social empresarial	33
2.2.4. Contexto histórico de la responsabilidad social en Colombia.....	34

2.2.5.	Responsabilidad social empresarial interna.....	36
2.2.6.	Modelos para implementar responsabilidad social empresarial.	38
2.2.7.	Teoría de los stakeholders y la contribución a la RSE	42
2.2.8.	Stakeholders y gobierno corporativo.....	45
2.2.9	La teoría de los stakeholders de Edward Freeman	46
2.2.9.1	Puntos relevantes de la teoría de stakeholders de Freeman.....	47
2.2.10	Criterios para identificar stakeholders.....	48
2.2.11	Tipos de stakeholders	49
2.2.12	Responsabilidad social en las instituciones de educación superior.....	49
2.2.13	Aspectos relevantes de RSI en instituciones educativas: Puntos de vista	50
2.2.14	Gestión de la responsabilidad social en instituciones de educación superior.	55
2.3.	Marco contextual	57
2.3.1.	El SENA como entidad gestora de programas de RS.....	57
2.3.2	El SENA como institución de formación para el trabajo	61
Capítulo III	66
3.	Metodología	66
3.1.	Diseño metodológico.....	66
3.1.1	Tipo de estudio	66

3.2.	Diseño de la investigación.....	67
3.3	Etapas de la investigación.	68
3.4	Instrumento y recolección de datos: Aplicación del modelo de Valleys.....	70
3.5	El instrumento para recolección de datos:	71
3.6.	Población y muestra	74
3.6.1	Cálculo de la muestra	74
3.6.2	Muestreo	75
4.	Análisis de resultados	76
4.1	Prácticas de responsabilidad social aplicadas por los estudiantes en el SENA Meta. ...	76
4.1.1	Responsabilidad social ambiental responsable desde la organización de los estudiantes.	77
4.1.2	Interacción permanentemente con la sociedad, a fin de promover un desarrollo más humano y sostenible.....	87
4.2	Prácticas de responsabilidad social aplicadas por los Instructores en el SENA Regional Meta.	91
4.2.1	Formación social y ambientalmente responsable desde la organización de los instructores	92
4.2.2	Formación de ciudadanos responsables en el desarrollo humano y sostenible por parte de los instructores.	96

4.2.3 Promoción de la gestión del conocimiento en la interacción social desde los instructores	100
4.2.4 Interacción permanentemente con la sociedad a partir de los proyectos de investigación,.....	106
4.2.5 Figura 22 Organización instructores a partir de los proyectos de investigación a fin de promover un desarrollo más humano y sostenible.	106
4.3 Prácticas de responsabilidad social aplicadas por los Administrativos del Centro de Industria y Servicios (CISM) en el SENA Meta.	112
4.4 Alternativas de mejoramiento en la gestión organizacional a partir de las variables que mostraron falencias.	117
Plan de Acción para el desarrollo de la RS desde el currículo.....	125
Capítulo V.....	132
5. Conclusiones.....	132
5.1 Conclusiones desde el trabajo de campo y su relación con la teoría.....	132
5.2 Nuevos campos de investigación que surgen de este trabajo	141
Fuente: elaboración propia	142
5.3 Recomendaciones desde los resultados encontrados.....	143
Bibliografía.....	146
Anexos	153

PRÁCTICAS DE RESPONSABILIDAD SOCIAL INSTITUCIONAL DEL CENTRO DE INDUSTRIA Y
SERVICIOS SENA REGIONAL META

Anexo 1 Encuesta para evaluar Responsabilidad social población instructores.....	153
Anexo 2 Encuesta para evaluar Responsabilidad social población Aprendices	157
Anexo 3 Encuesta para evaluar Responsabilidad social población Administrativos.....	159

Tabla de Tablas

Tabla 1 Ejemplos de definiciones y clasificaciones de RSE en la literatura disponible	30
Tabla 2 Características de los Enfoques de la RSE	32
Tabla 3 Hechos relevantes en la historia de la responsabilidad social en Colombia	35
Tabla 4 Clasificación de guías y normas e iniciativas para la gestión de la RSE	39
Tabla 5 Comparativa entre guías y normas	41
Tabla 6 Pasos para incorporar RSE	44
Tabla 7 Categorías y subcategorías de Stakeholders	49
Tabla 8 Stakeholders de las instituciones educativas	56
Tabla 9 Herramientas para el autodiagnóstico	72
Tabla 10 Ejes de la RSI puntos clave para el autodiagnóstico	73
Tabla 11 Tabla de correspondencia cómo debe organizarse el centro de formación para que sea social y ambientalmente responsable	80
Tabla 12 Tabla de correspondencias cómo deben organizarse, para que el centro de formación forme ciudadanos responsables en el fomento de un desarrollo más humano y sostenible	84
Tabla 13 Cómo deben organizarse los estudiantes, para que el centro de formación interactúe permanentemente con la sociedad.	89
Tabla 14 Tabla de correspondencias entre las variables instructores para que el centro de formación sea social y ambientalmente responsable y las valoraciones de la escala likert	94
Tabla 15 Tabla de correspondencias entre las variables, los instructores, para que el centro de formación forme ciudadanos responsables de fomentar un desarrollo más humano y sostenible y las valoraciones de la escala Likert	98
Tabla 16 Tabla de correspondencias entre las valoraciones los instructores para que el centro de formación interactúe permanentemente con la sociedad, a fin de promover la gestión del conocimiento	103
Tabla 17 Tabla de correspondencias entre las valoraciones y la presentación de proyectos a fin de promover un desarrollo más humano y sostenible	108

Tabla 18 Tabla de correspondencias entre las valoraciones y la identificación de las prácticas de responsabilidad social admitidas o aplicadas por los Administrativos SENA	114
Tabla 19 Acciones y estrategias de RSI	125
Tabla 20 Indicadores de Gestión de la RSI	127
Tabla 21 Indicadores para medir Relación con los grupos de interés	129

Tabla de Figuras

Figura 1 Mapa de stakeholders.....	47
Figura 2 Criterios para identificar stakeholders	48
Figura 3 La institución de educación superior y su entorno.....	53
Figura 4 Objetivos del SENA trazados en la ley 119	63
Figura 5 Funciones del SENA dadas por la ley 119.....	64
Figura 6 Fases y etapas de la investigación.....	68
Figura 7 Estructuración las etapas de la investigación	69
Figura 8 Cuatro pasos para construir la responsabilidad social en instituciones educativas....	70
Figura 9 Punto de intersección de la responsabilidad social institucional: autodiagnóstico.	71
Figura 10 Resultado escala Likert: Como se organizan los estudiantes SENA, para que el centro sea social y ambientalmente responsable	77
Figura 11 Correspondencias entre las valoraciones con la forma de cómo debe organizarse el centro de formación para que sea social y ambientalmente responsable	79
Figura 12 Escala Likert en la formación de ciudadanos responsables en el fomento de un desarrollo más humano y sostenible.....	82
Figura 13 Correspondencias entre las valoraciones, para que el centro de formación forme ciudadanos responsables en el fomento de un desarrollo más humano y sostenible.....	83
Figura 14 Organización estudiantes para que el centro de formación interactúe permanentemente con la sociedad.	87
Figura 15 Correspondencias entre las valoraciones de cómo deben organizarse los estudiantes, para que el centro de formación interactúe permanentemente con la sociedad...88	88
Figura 16 Cómo deben organizarse los instructores para que el centro de formación sea social y ambientalmente responsable.....	92
Figura 17. Correspondencias entre las valoraciones instructores, para que el centro de formación sea social y ambientalmente responsable.....	93
Figura 18 Cómo deben organizarse los instructores para que el centro de formación forme ciudadanos responsables de fomentar un desarrollo más humano y sostenible	96

Figura 19 Correspondencias entre las valoraciones los instructores, para que el centro de formación forme ciudadanos responsables de fomentar un desarrollo más humano y sostenible.	97
Figura 20 Organización de los instructores para que el centro de formación interactúe permanentemente con la sociedad, a fin de promover la gestión del conocimiento.	101
Figura 21 Correspondencias entre las valoraciones de instructores para que el centro de formación interactúe permanentemente con la sociedad, a fin de promover la gestión del conocimiento	101
4.2.5Figura 22 Organización instructores a partir de los proyectos de investigación a fin de promover un desarrollo más humano y sostenible.	106
Figura 23 Correspondencias entre las valoraciones y la forma como los instructores promueven un desarrollo humano y sostenible desde la presentación de proyectos.....	107
Figura 24 Correspondencias entre las valoraciones y la identificación de las prácticas de responsabilidad social admitidas o aplicadas por los Administrativos del SENA.	112
Figura 25 Correspondencias entre las valoraciones y la identificación de las prácticas de responsabilidad social admitidas o aplicadas por los Administrativos del SENA	113
Figura 26 Cadena de valor del SENA	123
Figura 27 Modelo para la gestión de la RSI en el CIS Meta.....	124

Resumen

La responsabilidad social empresarial RSE se ocupa de los compromisos que la empresa tiene con la sociedad. Aunque la RSE no es de obligatorio cumplimiento, si es posible que las compañías establezcan políticas que busquen el beneficio mutuo para las comunidades. Con esta investigación se pretende promover la reflexión y generar acción sobre lo que es la verdadera RSI en instancias de las instituciones de educación superior empezando por definir que es RS en el contexto de las entidades educativas desde la participación social de los estudiantes activos del SENA (Servicio Nacional de Aprendizaje). Basado en los instrumentos de Vallaeys (2008) se aplicó un instrumento de 44 reactivos a 230 estudiantes, otro de 20 reactivos a 51 trabajadores administrativos y otro de 75 reactivos a 97 instructores. Para determinar los análisis de la escala se utilizó el método de análisis por correspondencias y se obtuvo que la vinculación de las enseñanzas relacionada con los problemas sociales y ambientales de la actualidad y con la pobreza, son variables con poca valoración, mientras que la formación basada en la ética, en los valores ciudadanos que invitan a comportamientos socialmente responsables, la investigación aplicada, la relación con las injusticias sociales y la defensa del medio ambiente son favorablemente evaluadas por entrevistados.

Los estudiantes consideran fallas en la evidencia de una responsabilidad social universitaria impartida por el SENA; para ellos, la formación no posibilita la oportunidad de recibir una formación ética y ciudadana que le ayude al aprendiz a ser una persona

socialmente responsable, así mismo consideran que existen falencias en el proceso de formación integral y humano buscando evitar mirar esta formación como una formación especializada.

Desde la posición de los instructores se visualiza problemas relacionados con la organización en pos de la interacción permanente con la sociedad y la promoción de la gestión del conocimiento. Al respecto, se percibe que los aprendices no están bien formados en aspectos humanos relacionados con las injusticias sociales y los riesgos ecológicos del mundo actual. Cabe una aclaración al respecto ya que se parte de una propuesta en la que los temas establecidos en las estructuras curriculares se trabajen de manera contextualizada en la realidad que vive el departamento, sin embargo la metodología no ayuda a que se vivencien los problemas y entre todos buscar la solución.

Palabras clave:

Responsabilidad social universitaria, análisis de correspondencias, participación social, gestión del conocimiento, expectativas.

Abstract

Corporate social responsibility CSR is responsible for the commitments that the company has with society. Although CSR is not mandatory, it is possible that the companies establish policies that seek mutual benefit to the community. This research aims to promote reflection and generate action about what is the true CSR in instances of institutions of higher education starting to define what SR is in the context of educational institutions from the social participation of SENA active students (Servicio Nacional de Aprendizaje). Based on Vallaey's instruments (2008), an instrument of 44 reagents to 230 students, another 20 reagents to 51 administrative workers and other 75 reagents to 97 instructors was applied. To determine the scale analysis correlation analysis method was used and it was found that the linking of teachings related with social and environmental problems of today and the poverty, are variables with low value, while education based on ethics, citizen values that invite to socially responsible behavior, applied research, the connection with social injustice and environmental protection are favorably evaluated by respondents.

Students consider flaws in the evidence of a university social responsibility given by SENA; for them, the education doesn't allow the opportunity to receive ethics and citizenship education that helps the learner to be a socially responsible person, also they consider that there are shortcomings in the comprehensive and human education process trying to avoid looking at this education as specialized education.

From the teachers position problems related to the organization after the continuous interaction with society and the promotion of knowledge management is displayed. In this regard, it is perceived that the learners are not well educated in human aspects related to social injustices and ecological risks of today's world. Fits a clarification on this because it starts from a proposal in which the themes established in the curricular structure is worked in contextualized way with the reality of the department, however the methodology doesn't help that the problems are evident and together find a solution.

Keywords:

University social responsibility, correlation analysis, social participation, knowledge management, expectations.

Capítulo I

1. Introducción

La responsabilidad social empresarial RSE se ocupa de los compromisos que la empresa tiene con la sociedad. Aunque la RSE no es de obligatorio cumplimiento, si es posible que las compañías establezcan políticas que buscan el beneficio mutuo para las comunidades y para los accionistas a través del establecimiento de un contrato social implícito, enfocado hacia la mejora de la calidad de vida de sus empleados y la disminución del impacto negativo que se genera sobre el medio ambiente(Vieira, 2006).

Según el diccionario de la real academia una empresa es una entidad autónoma que se sostiene en el tiempo, acopia factores de producción: capital, trabajo y conocimiento de manera organizada con el objetivo de producir bienes o servicios ya sea con o sin ánimo de lucro. Una empresa implica una relación con sus partes interesadas tanto al interior como al exterior de la misma, de tal suerte que se establezcan canales de comunicación entre sus integrantes para la coordinación de acciones y el establecimiento de normas que la rigen.

En este orden de ideas se puede asimilar que una empresa, una organización, una institución y una corporación cualquiera que sea su carácter comparten el mismo objetivo. En tal sentido a lo largo de este trabajo hará referencia a la RSE (responsabilidad social empresarial) RSC (responsabilidad social corporativa) RSO (responsabilidad social

organizacional) RSI (responsabilidad social institucional) RSU (responsabilidad social universitaria); aludiendo a lo mismo la RS, para este caso toma un carácter universal.

A lo largo de la historia de la humanidad la sociedad ha estado regida por valores que dictan las conductas aceptadas rechazadas por los miembros de la comunidad. Para las empresas ha sido una necesidad la búsqueda de estrategias innovadoras que contribuyan a su sostenibilidad en el tiempo desde lo económico, social, ambiental. La RSE cobra relevancia para los dueños y socios de las compañías y para sus trabajadores quienes transfieren el bienestar a su núcleo familiar. Así mismo, la RSE es un factor importante para los consumidores que con frecuencia prestan mayor atención a las credenciales sociales y ambientales de los productos y servicios que compran, de esta manera contribuyen a garantizar que las compañías y las comunidades compartan sus intereses para así asegurar la supervivencia de las futuras generaciones (Comisión Comunidades Europeas, 2006).

En los últimos años se han vivido cambios estructurales en el enfoque de la actividad empresarial y la RSE ha sido incorporada de manera sistemática, lo que ha obligado a las organizaciones a adoptar políticas de RSE. En este punto es donde se visualiza el papel de los profesionales de la administración y los retos que deben enfrentar las universidades para incorporar a sus currículos la RSE como eje fundamental de su cátedra puesto que las entidades educativas en su esencia deben liderar los cambios hacia un mundo más sustentable y con mejores oportunidades.

De acuerdo con la propuesta de (Cuesta, M. et al, 2010) las instituciones de educación superior deben ir más allá del cumplimiento de normativas legales y éticas, pues deben incorporar políticas, procedimientos y estrategias para la gestión de la RSI a partir del diálogo y la construcción permanente con las partes interesadas.

Esto supone un nuevo rol de las instituciones de educación superior, asumiendo que estas en su esencia son entidades que por su naturaleza deben ser promotoras y gestoras de la RSE, como aporte al desarrollo económico y social que se verá reflejado en mejor calidad de vida para las comunidades en las que se encuentran inmersas; más si se trata de entidades financiadas con recursos públicos la RSI debe ser entendida como el eje central de la misión institucional pues ellas se deben a sus grupos de interés(Vieira, 2006).

La gestión de la RS de las instituciones de educación superior de carácter público en Colombia, suponen interrogantes ¿Cómo percibe la sociedad desde el punto de vista de la RS la función que esta desempeña?, ¿La institución responde de la manera esperada por sus grupos de interés?, ¿las instituciones son conscientes de su aporte a la construcción de una sociedad justa, equitativa y socialmente responsable?, ¿conocen sus stakeholders¹ y sus demandas?

Con el desarrollo de esta investigación se busca dar respuesta a los interrogantes planteados a la luz de las teorías y modelos de gestión de RS. De acuerdo con (De la Cruz C. ,

¹ Refiere a «quienes son afectados o pueden ser afectados por las actividades de una empresa» R. E. Freeman.

2010) existe un debate sobre el rol social que deben cumplir las instituciones de educación para dar respuesta a sus grupos de interés. Esta investigación se desarrolla en el contexto geográfico del Centro de Industria y Servicios del SENA Regional Meta, ubicado en la ciudad de Villavicencio – Colombia.

Pregunta de investigación

¿Qué prácticas de Responsabilidad Social desarrolladas en el Centro de Industria y Servicios (CISM) SENA Regional Meta, permiten formular políticas encaminadas a incorporar la RSI al Plan Estratégico de la entidad?

Hipótesis del trabajo

A sabiendas de que el SENA como institución nace como una idea de responsabilidad social de los gremios de la producción en Colombia, y que durante sus 58 años ha sido el instrumento para que muchas empresas contribuyan a mejorar la empleabilidad a lo largo de todo el territorio. De igual forma ha sido la institución que sirve al estado como medio estratégico para el desarrollo sus políticas sociales en lo relacionado a la preparación del talento humano competente para la demanda del sector productivo.

Por lo anterior vale la pena formular la siguiente hipótesis. El centro de Industria y servicios SENA regional Meta puede incorporar la RSI al direccionamiento estratégico y a la gestión organizacional para responder de manera efectiva a las expectativas de sus

Stakeholders, en el entendido de que como institución de educación superior de carácter público que desarrolla una función social, puede potenciar su capacidad productiva y competitiva si establece políticas que generen compromisos, relaciones de confianza, sustentabilidad con todas las partes interesadas.

2. Objetivos

2.1. General

Determinar las prácticas de responsabilidad social que se desarrollan en el Centro de Industria y Servicios (CISM) SENA Regional Meta, para la formulación de políticas encaminadas a incorporar la RSI al plan estratégico de la entidad.

2.2. Específicos

- Identificar las prácticas de responsabilidad social admitidas o aplicadas por los aprendices del Centro de Industria y Servicios (CISM) en el SENA regional Meta.
- Identificar las prácticas de responsabilidad social admitidas o aplicadas por el personal administrativo del Centro de Industria y Servicios (CISM) en el SENA regional Meta.
- Identificar las prácticas de responsabilidad social admitidas o aplicadas por los instructores del Centro de Industria y Servicios (CISM) en el SENA regional Meta.

- Plantear alternativas para el mejoramiento en la gestión organizacional a partir de las variables que mostraron falencias en el marco de la RSI en el Centro de industria y Servicios del SENA regional Meta.

Capítulo II

2. Marcos referenciales

2.1. Marco histórico

EL SENA es una institución de formación para el trabajo y el desarrollo humano, imparte formación de nivel técnico y tecnológico; dadas las características se contextualiza dentro de las instituciones de educación superior, desde esta perspectiva se hace necesario indagar de procesos de responsabilidad social universitaria, que se estén dando en el contexto de esta institución. Para ello es pertinente la explorar de algunos trabajos realizados desde la visión de otros autores que revisaron este concepto en otros contextos de educación superior.

Salgado (2004) en su estudio “Pertinencia y responsabilidad Social de las universidades en el proceso de construcción de paz”, establece que se deben definir políticas basados en la ética, los valores, el respeto, la equidad la justicia que contribuyan a cerrar la brecha entre ricos y pobres, pues la educación es la herramienta más eficaz para que el país salga de la pobreza, y del subdesarrollo, elementos de alto aporte en la presente investigación ya que evidencia la importancia y el impacto social que como institución pública gestora de responsabilidad social en Colombia, el SENA, debe cumplir.

La propuesta de Salgado (2004), asume “pensar en la paz exige pensar en la formación de capital humano con responsabilidad social” Siendo las instituciones de educación superior parte esencial en la sociedad y responsables de la generación de conocimiento y la formación del talento humano que requiere el sector productivo para su desarrollos social y económico, los instrumentos indagan desde los stakeholders elementos relacionados con los derechos humanos, lo que hace pertinente esta investigación y evidencia la importancia de sus resultados en la presente investigación.

Hernández, et al (2008), en su estudio de gestión de la responsabilidad social universitaria, caso Escuela de ingeniería de Antioquia, enfatiza elementos de paz abordando cuestionamientos sobre el sentido social y ético de educación, y el aporte a la formación de ciudadanos con sentido de justicia y libertad. “Como llevar a la práctica lo que se predica” y como valorar el impacto de las prácticas tradicionales en la transformación de la sociedad. La universidad y en especial el SENA, está comprometido con dicho desarrollo social y ético y hace parte de la solución de conflictos, máxime a las portas de un evidente tratado de paz en Colombia.

En la misma línea, Gaete (2011) establece una mirada a la responsabilidad social universitaria, la conclusión relevante de su trabajo supone un desafío que tienen las instituciones de educación superior es el cambio social y cuestiona puntos importantes de su misión institucional como la empleabilidad de sus egresados, la gestión de calidad, la gestión organizacional, el aporte de la investigación a la conservación del patrimonio cultural y

social, elementos que se evidencian en la instrumentalización llevada a cabo en esta investigación y que proponen una mirada real a los procesos de selección de recursos humano que afecta el buen funcionamiento del SENA como institución pública.

Estos elementos de justicia y paz que al interior de las aulas se viven y se evidencian constantemente en los instrumentos aplicados, visualizaran el aporte que el SENA le hace a la sociedad Metense, en la construcción de la paz y la reconstrucción del tejido social, alejándose de la filantropía de parchar en forma parcial los problemas sociales, evadiendo soluciones de problemas estructurales profundos.

Desde la perspectiva de Cortés (2012) en su estudio Responsabilidad social universitaria: una mirada a la universidad nacional de Colombia, propone la existencia de diferencias entre y la RS de una empresa que produce bienes o servicios y la de una institución de educación, situación que permite retomar un enfoque que visualice el papel de los stakeholders (Estudiantes, Instructores y Administrativos), en la identificación de debilidades y fortalezas que desde el punto de vista educativo tengan cada uno de estos actores. Por otro lado, los procedimientos de RSU deben enfocarse en procesos misionales y de apoyo (docencia, investigación, proyección social), y su gestión debe responder a las expectativas sus stakeholders internos y externos.

La posición de Curto (2012) indica que la gestión de la RSE inicia en el ámbito interno, por lo que:

“ser responsable implica implementar acciones enfocadas a la prevención de riesgos laborales, a la inclusión de discapacitados, la no discriminación por raza, color o género, condición social; ofrecer a los trabajadores planes de desarrollo personal y profesional, facilitar la armonía entre lo laboral y lo familiar, promover el dialogo social y hacerle partícipe de la gestión y resultados de la empresa” (p, 32).

La importancia de esta posición implica la aplicación de políticas de RS interna que mejoran la productividad, la motivación y sentido de pertenencia, el clima organizacional, y atrae talento humano de alto nivel que buscan salarios emocional².

En sentido opuesto a los planteamientos anteriores, Díaz, et al (2014) expone que la Responsabilidad social interna propone un discurso en el escenario organizacional en donde describe que las instituciones albergan prácticas deshumanizadas en lo relacionado a la convivencia social, fomentando intolerancia hacia las diferencias, a sabiendas de las tendencias mundiales del discursos de interculturalidad, y respeto por los derechos humanos, elementos que aportan elementos referentes y ayudan en las conclusiones retomadas en la presente investigación.

²salario emocional (aquel distinto del monetario).

2.2. Marco teórico

2.2.1. Definición de responsabilidad social empresarial

Existen múltiples definiciones y enfoques diferentes que destacan a variables distintas que inciden en la RSE. Algunos autores destacan el desarrollo social como eje central. La obligación de responder a las demandas sociales, a través de la articulación de acciones regidas por principios y valores éticos. Otros autores acentúan en la sustentabilidad, ambientales y sociales que garanticen la supervivencia de las generaciones futuras, sin comprometerlas actuales. Otros se centran en el reconocimiento de las necesidades y expectativas de los Stakeholders internos y externos.

Responsibility (1995) define la RSE: “como el compromiso de la empresa para operar económicamente de forma sustentable, a través del conocimiento de los intereses de todos sus stakeholders”, la Europea (2001) la define como “la integración voluntaria, por parte de las empresas, de las preocupaciones sociales y medioambientales en sus operaciones y en sus relaciones con sus interlocutores”, para Gallego (1992), la RSE es “La obligación moral que adquiere una organización de contribuir a satisfacer la necesidades y expectativas los sectores con los cuales debe interactuar en el cumplimiento de su objeto social”.

Por su parte Friedman (1970) conceptual la RSE como una forma de “aumentar ganancias, siempre y cuando se mantenga dentro de las reglas del juego, competencia libre y abierta sin decepción y fraude”. Así mismo la ANDI (2014) mira a la RSE como la forma de conducir

los negocios, regulada por relaciones éticas y transparentes con todos los grupos de interés y el establecimiento de metas compatibles con el desarrollo sostenible de la sociedad”.

Viera (2006) en la tabla 1 presenta una clasificación de las distintas definiciones de RSE de acuerdo a los elementos y variables que se quieren priorizar: el desarrollo de la sociedad, desarrollo social y ambiental, el desarrollo sostenible, y el cumplimiento de las expectativas sociales.

Tabla 1 Ejemplos de definiciones y clasificaciones de RSE en la literatura disponible

Definiciones	Clase	Fuente
Compromiso voluntario de la empresa para gestionar su negocio de manera responsable	Desarrollo de la sociedad	(ICC, 2002,4)
Una empresa socialmente responsable piensa en los problemas que surgen cuando ejerce su actividad, y su actuar se rige por principios éticos para regular las relaciones con la sociedad.		(Carroll, A. B., 1979)
La RS significa el compromiso de que tiene una empresa en el desempeño de un papel activo en la solución de grandes problemas sociales tales como la discriminación racial, la contaminación, el deterioro de los sectores urbanos, el transporte.		(Eilbirt, H. & Parket, R. I., 1973, 7)
La RS es el compromiso continuo de las empresas en el comportamiento ético, y contribuir al desarrollo económico al tiempo que mejora la calidad de vida de los trabajadores y sus familias, la comunidad local y la sociedad en general		(Holme, R. & Watts, P., 2000,8)
La RSE es un proceso social interactivo en el que se organiza sistemáticamente a través de la creación y recreación de un marco de referencia interno y externo, con objetivos, actividades y resultados compartidos.		(Nijhof, A. & Jeurissen, R., 2006, 319)
RSE significa la las compañías deben gestionar sus negocios de manera responsable		(Schouten, E. M. & Remmé., 2006, 365)
La RSE Se refiere a todas las obligaciones y compromisos legales y éticos de impacto tanto nacional como internacional derivados de actividades productivas, comerciales, sociales, profesionales, ambientales, y humanas		(Domínguez Pachón, 2009, 38)
La RSC se define como la adopción de políticas claras para las prácticas empresariales que reflejan la responsabilidad, donde prima el bien de las mayorías		(Matten, D. & Moon, J, 2008, 405)
La RSE es un concepto por el cual las empresas integran sus preocupaciones sociales y medioambientales en sus operaciones productivas y comerciales y sus relaciones con sus interlocutores de manera voluntaria	Social y ambiental	(Communities, Commission of the European, 2001, 6)
La RSE es el mecanismo por el cual diferentes organizaciones pueden responder dentro de su ámbito de influencia por cuestiones que afectan la naturaleza y la sociedad		(Bergenhengouwen, L. & Hortensius, D, 2005, 34)
La RSE es el ejercicio en que las empresas aceptan la responsabilidad por los resultados de sus propias políticas, decisiones y prácticas, tomando conciencia del impacto estas generan en la sociedad y en el medio ambiente		(Cantó-Milà, N. & Lozano, J. M. , 2009, 163)
Un comportamiento socialmente responsable de una empresa se refleja en las acciones que tome para minimizar los impactos negativos y potenciar los positivos sobre el medio ambiente y la sociedad		(Thomas Cook Groupplc, 2009)

PRÁCTICAS DE RESPONSABILIDAD SOCIAL INSTITUCIONAL DEL CENTRO DE INDUSTRIA Y SERVICIOS SENA REGIONAL META

Definiciones	Clase	Fuente
La RSE se refiere a las actividades que de manera voluntaria son incluidas dentro de los objetivos de la empresa, mostrando así su preocupación por el cuidado del medio ambiente y la interacción con las partes interesadas.	Desarrollo sostenible	(Van Marrewijk, 2003, 102)
La RSE implica el compromiso por parte de una empresa para gestionar sus roles en la sociedad como: productor, empleador, comercializador, cliente y ciudadano de manera responsable y sostenible		(**UnitedStates Council for International Busines. PolicyAdvocacy, 2009)
El concepto se RSE es sencillamente la aplicación del concepto de desarrollo sostenible en las empresas.		(Danglade, 2011, 70)
La RSE es el conjunto de prácticas de gestión que garantizan que las empresas minimizan el impacto negativo de sus actividades en la sociedad, y potencian al máximo sus efectos positivos		(In ISO, 2004, 27). (Philanthropy., 2004)
La RSE es el canal de gestión a través del cual se plantea el direccionamiento estratégico para el desarrollo sostenible de la organización		(Binnering, A. S., & Robert, I, 2011 ,14)
La RSE es una política de desempeño de la organización bajo los principios de ética y calidad; se ocupa de la gestión responsable de los impactos generados dentro y fuera de la empresa y a buscar solución a problemas identificados en colaboración con las partes interesadas o afectadas.		(OEA & BID., 2007 , 7)
La RSE es el compromiso de las empresas en la contribución al desarrollo económico sostenible, trabajando con los empleados y sus familias, la comunidad local, y la sociedad en general en procura de mejorar su calidad de vida		(WBCSD., 2002 , 12)
La RSE se puede considerar como la transformación de un problema social en oportunidad económica y la ventaja económica en capacidad de producción; en una realidad donde la reina competencia por la riqueza y los empleos bien remunerados		(Drucker, 1984 , 62)
La RSE se refiere a la forma como las empresas relacionan sus necesidades y objetivos con el impacto que generan.	El cumplimiento de las expectativas sociales	(UNCTAD., 1999 , 1)
La RSE es una relación abierta, justa y sin restricciones entre todas las partes interesadas de la organización		348 (Pater, A. & Van Lierop, K. , 2006)
La RSE es la integración de valores empresariales a la operación, de modo que los intereses de todas las partes incluyendo clientes, empleados, inversionistas y medio ambiente se vean reflejados en las políticas y acciones de la compañía.		(*** Corporate Social ResponsibilityNewswire., , 2009)
La RSE de las empresas abarca las expectativas económicas, jurídicas, éticas y discrecionales que la sociedad tiene de las organizaciones en un momento dado		(Carroll, 1979 , 500)
La RSE busca esencialmente el resultado de decisiones organizativas sobre problemas específicos con el fin de clasificar los que generan impactos benéficos e impactos perjudiciales sobre las partes interesadas		(Epstein, 1987 , 104)
La RSE se ocupa de que los grupos de interés de la compañía sean tratados con ética y responsabilidad.		(Hopkins, 2003 , 10)
La RSE se ocupa de las responsabilidades que tiene una compañía para con la sociedad, o la responsabilidad que la sociedad le impone a la empresa		(De George, 2008 , 74)
La RSE se asocia a la idea de que las empresas deben cumplir de manera voluntaria labores encaminadas suplir necesidades de la sociedad más allá de lo que demandan los accionistas		(Jones, T. M. &Goldberg, L. D., 1982, 603)
La RSE es la respuesta al como la organización de manera coordinada impacta la sociedad a través de sus prácticas, y como las expectativas de los actores sociales influyen sobre el mismo aspecto.		(Martínez, C., Mavárez, R., Rojas, L. &Carvallo, B., 2008 , 85-86)
La RSE depende principalmente de la repercusión que tienen los procesos productivos sobre el medio ambiente y la presión que ejercen los consumidores y las autoridades		(Bonnet, 2011 , 55)

**UnitedStates Council for International Business. (04/08/2009). PolicyAdvocacy In: <http://www.uscib.org/index.asp?documentID=2573>

*** Corporate Social Responsibility Newswire. (04/08/2009). CSR - General CSRwire News. In: http://www.csrwire.com/home/more_news/?category=23

Fuente: (Vieira, 2006)

Las definiciones dejan en evidencia que la RSE contempla las obligaciones de carácter legal de la organización para con sus stakeholders internos y externos. Así mismo se deja a voluntad el cumplimiento de aspectos de gran relevancia para el desarrollo económico y social bajo principios de ética sustentabilidad.

2.2.2. Enfoques teóricos de la RSE

Salazar & Soto (2011) establecen que la RSE tiene diversos enfoques teóricos con distintos objetivos en las dimensiones económica, social y medioambiental para responder a los grupos de interés, así mismo difiere la concepción de la RSE, la tabla 2 resume los distintos enfoques, con la concepción de RSE y determina la finalidad de la empresa.

Tabla 2 Características de los Enfoques de la RSE

Enfoques /Características	Finalidad de la empresa	Objetivo de la RSE	Concepción
Macroeconómico	Obtener beneficios económicos	La RSE no tiene cabida. Los agentes son racionales y amorales	Atender las necesidades sociales implica pérdida de competitividad. La responsabilidad de la empresa solo es con los Accionistas
Microeconómico	Incrementar beneficios económicos a través del equilibrio accionistas y sociedad	Mejorar la imagen interna y externa de la organización	Realizar inversiones filantrópicas hasta el punto en el que sea redituable (análisis costo-beneficio)
Costos de transacción	Incrementar beneficios económicos a través del equilibrio entre accionistas y sociedad	Mejorar la relación con los grupos de interés	La empresa debe atender los asuntos sociales y ambientales para evitar incrementar sus costos de transacción
Administrativo	Obtener beneficios económicos tomando en cuenta los intereses de la sociedad	Satisfacer las demandas de la sociedad para lograr la continuidad de la organización	Los intereses de la sociedad forman parte de los objetivos de la empresa
Teoría de la regulación	Obtener beneficios económicos sin afectar a la sociedad	Disminuir los efectos negativos que la empresa ha causado a la sociedad	La RSE es un elemento de autorregulación
Desarrollo sustentable	Obtener beneficios económicos asegurando la sustentabilidad corporativa	Lograr el desarrollo sustentable	El desarrollo sustentable implica aspectos económicos, ambientales y sociales

Enfoques /Características	Finalidad de la empresa	Objetivo de la RSE	Concepción
Stakeholders	Obtener beneficios económicos logrando un equilibrio entre los grupos de interés	Respetar los intereses de los grupos de interés (no son medios para alcanzar objetivos)	La gestión estratégica debe considerar aspectos económicos, ambientales y sociales.
Institucionalista	Obtener beneficios económicos tomando en cuenta las condiciones institucionales	Tomar en cuenta los intereses de la sociedad a través del cumplimiento de regulaciones	Las instituciones son el medio para asegurar que las empresas atiendan los intereses sociales

Fuente: tomado de (Salazar,A.L, Soto R:C, 2011)

2.2.3. Historia de responsabilidad social empresarial

García (2011), propone una mirada histórica de la RS desde Aristóteles, quien explicaba la crematística: (proviene del griego crema que significa dinero o moneda y atos que significa demanda o acumulación), la que establece que toda actividad económica debe contener un fin social. Frederick (1994) desde de la década de 1920 se abordó el discurso de que la dirección de las compañías no solo represente los intereses de los accionistas, sino también los intereses los grupos sociales, en 1959 Frederick Herzberg, propone su teoría de los factores higiénicos y motivacionales quien afirma que el trabajador encuentra complacencia en su actividad, cuando tienen satisfechas sus necesidades básicas definidas en la escala de Maslow.

Arturo & Tovar (2007), consideraban a los factores higiénicos como los salarios, la seguridad social, las condiciones en el ambiente de trabajo; y la motivación como factor fundamental que inciden sobre la productividad del empleado, contribuyendo a las primeras manifestaciones de RSE. En esta misma línea de pensamiento, por su parte Bowen (1953) señala que, la RSE contiene “las obligaciones de los empresarios para impulsar políticas

corporativas para tomar decisiones o para seguir líneas de acción que son deseables en términos de los objetivos y valores de la sociedad”.

Friedman (1970) propone un concepto utilitarista señala que la “única” Responsabilidad Social que tiene cualquier compañía es consigo misma, maximizando utilidades para sus accionistas y que la RSE es propia de las personas. Las empresas contribuyen al desarrollo social generando bienes y servicios en condiciones de mercado competitivo siempre que se respeten las normas legales y éticas.

De las actividades filantrópicas de algunas compañías, evolucionó la concepción de RSE, ganando importancia hasta convertirse en parte del direccionamiento estratégico de las organizaciones del siglo XXI. Así pues toda empresa de carácter público o privado está en la obligación de incorporar prácticas de RS que garanticen la generación de utilidades, sustentabilidad, interviniendo de manera directa en beneficio de sus Stakeholders.

2.2.4. Contexto histórico de la responsabilidad social en Colombia

En Colombia se han desarrollado acciones de responsabilidad social que han generado impacto en la sociedad, lideradas principalmente por la iglesia católica y organizaciones sociales y sindicales que plantearon propuestas muy importantes para el desarrollo social del país; tal es el caso de las cajas de compensación familiar, el instituto de bienestar familiar y entidades de formación como el SENA. Estas iniciativas fueron acogidas por el gobierno nacional y hoy son ejes fundamentales para el desarrollo de la política social del estado Colombiano.

Ha sido relevante la creación de organizaciones que protegen los derechos humanos. Gutiérrez, et al (2006) identifican cuatro etapas en la evolución de la RSE en Colombia. La Tabla 3 evidencia el recuento de los hechos e iniciativas de mayor relevancia en el último siglo.

Tabla 3 Hechos relevantes en la historia de la responsabilidad social en Colombia

Periodo	Manifestaciones de responsabilidad social
1900 a 1960	<ol style="list-style-type: none"> 1.El Sacerdote Jesuita de origen español José María Campoamor crea la Fundación Social 2. 1920 Empresarios con convicciones católicas adoptan acciones paternalistas, la contratación de personal se encuentra ligada a la fe religiosa, en una especie de círculo exclusivo para los católicos 3.En 1945 con el apoyo de la Asociación de industriales ADI se crea el hospital pediátrico San Vicente de Paul en Medellín 4. En 1950 La ANDI toma la iniciativa para la creación del ICETEX. Instituto Colombiano de Especializaciones Técnica en el Extranjero 5. En 1952 en asamblea general de la ANDI se establece un fondo social cuyo aporte es llamado “cuota social ANDI”. Las primeras ciudades en unirse a la iniciativa fueron Bogotá, Cali, Medellín y Barranquilla 6. En 1957 se crea el Servicio Nacional de Aprendizaje SENA, encargado de formar en el área técnica a la fuerza laboral. Y las Cajas de Compensación Familiar. Los recursos para estas dos entidades provenían de un aporte llamado Parafiscal. Pues si bien es un impuesto este tiene una destinación exclusiva para inversión social.
Periodo	Manifestaciones de responsabilidad social
1960a 1970	<ol style="list-style-type: none"> 1. Como iniciativa del gobierno a través de la legislación se estimula la creación de fundaciones, al permitir que las donaciones sean deducibles de los impuestos. No pocas empresas se vincularon con estas iniciativas como por ejemplo: La fundación “Julio Mario Santo Domingo (1960 en Barranquilla), La Fundación “Codesarrollo”(1960 en Medellín), Fundación “Carvajal” (1961 en Cali), la Fundación “Santa Helena” que luego se transformó en la Fundación “Corona” (1963 en Medellín) La Fundación para la Educación Superior “FES” (1964 en Cali), la Fundación “Antonio Puerto” (1964 en Boyacá) Esta figura de “Fundaciones” aún persiste. 2. En 1960 por primera vez la responsabilidad social es objeto de estudio. En la “Universidad del Valle” se ofrece un programa de maestría con acentuado énfasis humanístico
1970 – 1980	<ol style="list-style-type: none"> 1.En 1977 las empresas textiles “Enka” y “Fabricato” emiten sus primeros informes de ámbito social 2.En 1977 Incolta y FES patrocinan el estudio “hacia un nuevo compromiso de los hombres de negocios colombianos” 3. En 1979 La ANDI aplica un modelo de relaciones sociales basado en un modelo francés, el cual consiste en apoyar a las empresas que han desarrollado su propio modelo como Enka, Fabricato, COMFAMA, y Finsocial.

Fuente: Tomado de (Vieira, 2006)

Con la evolución de la RS en Colombia queda en evidencia el papel preponderante de organismos internacionales como la ONU, la OIT, y algunas ONG quienes han ejercido como entes reguladores dando recomendaciones para la adopción de prácticas de RSE

contribuyendo a que las empresas colombianas tomen con mayor seriedad sus compromisos con la sociedad.

Como prueba de ellos en las páginas WEB de las empresas más grandes, se encuentran estructurados los programas de RSE como parte del direccionamiento estratégico, lo cual refleja una evolución de los que se concebía como actividades filantrópicas.

2.2.5. Responsabilidad social empresarial interna.

De acuerdo con la propuesta de Freeman (1984), las empresas tienen partes interesadas al interior de las mismas, o Stakeholders internos, y las parte interesadas externas, para dar respuesta a los dos, propone que se diseñen estrategias que contemplen acciones para las dos instancias, concepción que comparte Europea, C(2001), Carneiro (2004), Roberto (2005), Guillén (2006), Alcoberro (2007) y Barbel (2007).

Maristany (2000), Dolan (2003), Dessler (2001) y Mathis (2005), concuerda con que algunas compañías ejecutan acciones de RSE hacia los stakeholders externos las cuales son opuestas a las situaciones reales que viven los trabajadores. Es posible encontrar condiciones de maltrato laboral, falta de condiciones de salubridad y seguridad en el trabajo, contratos irregulares, ausencia de armonía entre lo laboral y lo familiar, inequidad de género. Pese a la existencia de normas regulatorias en salud y seguridad en el trabajo y en las relaciones laborales. En tal sentido es preciso buscar que los trabajadores logren armonía entre lo social, lo familiar y lo laboral.

Como una forma de valorar el aporte del recurso humano a los resultados de la organización Kaye & Jordan (2001), determinan diez variables claves para retener los talentos:

- Plan de carrera, aprendizaje y desarrollo
- Buenos jefes
- Autonomía en el control del puesto de trabajo
- Trabajo de su interés y que le genere desafíos
- Relaciones cordiales con las personas que interactúa
- Sentirse miembro activo de un equipo de trabajo
- Reconocimiento por el trabajo bien hecho
- Horario y forma de vestir flexibles
- Remuneración justa
- Beneficios económicos adicionales justos

En la misma línea Morros & Vidal (2005) afirman que la gestión del talento humano enmarcada en la RSE busca el equilibrio entre el trabajo, la familia y el ocio, servicios sociales para sus trabajadores, contratación no discriminatoria, equidad de género en lo relacionado con el salario, y gestión al ausentismo laboral, acogiendo las propuestas de la ONU, y la OIT donde se sugiere que al interior de las empresas adopten prácticas de RSE interna, aboga por un trato justo, buenas condiciones de higiene y seguridad en el trabajo, salarios, compensación, horarios de trabajo justos y seguridad social. Y definen como primer

paso para el desarrollo de un programa de RSE es hacer una revisión hacia las prácticas con sus stakeholders internos. Al respecto Jaramillo (2011) indica que la RS interna implica:

“invertir en el desarrollo personal y profesional de sus empleados, propiciando mejoras en las condiciones y calidad de vida del trabajador, buscando equilibrio entre lo familiar y lo laboral, se fortalecen las relaciones interpersonales y favorece el clima organizacional. Aspectos que no pueden ser ajenos al contexto de las instituciones de educación”. (p, 58)

2.2.6. Modelos para implementar responsabilidad social empresarial.

Barbel (2007) propone una clasificación de niveles de RSE según “directrices y compromisos de carácter universal; guías de producción y metodologías de informes y acciones de RSE corporativa; normas o criterios de gestión y ajuste en la implementación de la RS; técnicas y herramientas para medir y gestionar responsablemente. En la tabla 4 se establecen cuatro niveles clasificatorios de guías y normas y otras iniciativas que se circunscriben en sectores de producción muy específicos para para la implementación y gestión de la RSE.

La clasificación define los instrumentos de gestión para una actuación ética, herramientas para la gestión y evaluación de estrategias de RSE. Y los instrumentos de gestión del aseguramiento de la actuación ética centrados en la obtención de certificaciones de calidad, por el cumplimiento de normas y procedimientos establecidos por un organismo certificador:

Tabla 4 Clasificación de guías y normas e iniciativas para la gestión de la RSE

Nivel	Enfoque	Iniciativas
Nivel 1	Manifestaciones universales con valores y conceptos de RSE	<p>Las declaraciones y los compromisos que de los países en el seno de:</p> <ul style="list-style-type: none"> <input type="checkbox"/> La Organización de Naciones Unidas (las recomendaciones de la OIT), la Declaración Universal de Derechos Humanos. <input type="checkbox"/> La Convención sobre Derechos del Niño, convención para eliminar toda forma de discriminación contra la mujer <input type="checkbox"/> Documentos emitidos por la Organización para la Cooperación y el Desarrollo Económico (OCDE), <input type="checkbox"/> El CSR Europa y el Pacto Mundial (United Nations Global Compact) <input type="checkbox"/> Directrices y recomendaciones que deben ser cumplidas por países miembros de organizaciones mencionadas y por aquellos que las suscriben.
Nivel 2	Iniciativas que promueven el desarrollo de la información e interacción con los stakeholders	<p>Documentos que presentan lineamientos sobre el proceso para formular, de manera transparente y efectiva, informes de sostenibilidad y RS; guías o metodologías para evaluar actuaciones en relación con la responsabilidad social empresarial (RSE)</p> <ul style="list-style-type: none"> <input type="checkbox"/> La ISAE 3000 <input type="checkbox"/> La AA1000 <input type="checkbox"/> El índice CRE de Colombia <input type="checkbox"/> La guía GRI. <input type="checkbox"/> Guía Técnica Colombiana en RS. Se encuentra en desarrollo por parte del Instituto Colombiano de Normas Técnicas, Icontec
Nivel 3	Criterios, estándares e iniciativas para la gestión empresarial: con actividades y procesos concretos	<p>Contiene requisitos o criterios que deben ser cumplidos y que deben ajustarse las organizaciones, para lo cual deben dar respuesta y aportar evidencias de cumplimiento.</p> <p>El grado de ajuste se valora en función de las evidencias e indicadores</p> <ul style="list-style-type: none"> <input type="checkbox"/> La SA8000 <input type="checkbox"/> SGE21 <input type="checkbox"/> ETHOS <input type="checkbox"/> La norma de Balance Social desarrollada por la Universidad Nacional de Colombia sede Manizales
Nivel 4	Prácticas y criterios que contribuyen a redireccionar las relaciones de empresas con sus stakeholders. Acciones que evalúan la RSE. Incluye herramientas para el conocimiento organizacional	<p>Listados de indicadores y herramientas para realizar balances sociales y cuadros de mando, como principales herramientas de gestión y medición.</p> <ul style="list-style-type: none"> <input type="checkbox"/> El Manual de Balance Social de la OIT <input type="checkbox"/> La herramienta elaborada por la Asociación Nacional de Industriales de Colombia (ANDI) y la Cámara Júnior de Colombia (Antioquia), <input type="checkbox"/> Los principios y métodos para desarrollar un programa de responsabilidad social empresarial (RSE) de la Cámara Nacional de Industria de Bolivia, CPT <input type="checkbox"/> El índice NASCO (INA) europeo <input type="checkbox"/> El manual de herramientas propuesto por GEOS y Red Puentes de Argentina

PRÁCTICAS DE RESPONSABILIDAD SOCIAL INSTITUCIONAL DEL CENTRO DE INDUSTRIA Y SERVICIOS SENA REGIONAL META

Nivel	Enfoque	Iniciativas
Otras iniciativas	Se circunscriben en sectores de producción muy específicos	<p>Alcance de tipo local (nacional).</p> <p><input type="checkbox"/> CCC (Clean Clothes Campaign) 1998.</p> <p><input type="checkbox"/> Código de prácticas laborales responsables. (ONG, sindicatos y otras organizaciones)</p> <p><input type="checkbox"/> ETI (Ethical Trading Initiative) 1998</p> <p><input type="checkbox"/> Código de normas para la regulación y supervisión de buenas prácticas sociales (Reino Unido)</p>
		<p><input type="checkbox"/> FLA (Fair Labor Association) 1998. Código de conducta justa o responsable. Impulsado por grupos empresariales de los sectores textil y de calzado.</p> <p><input type="checkbox"/> FSC (ForestStewardship Council) 1993. Etiqueta verde independiente para productos de la tala de bosques, de empresas gestionadas responsablemente (ambiental, social y económicamente)</p> <p><input type="checkbox"/> Enfoca la atención en la preservación de los grupos indígenas, y a las condiciones laborales de los profesionales implicados. Sector maderero.</p> <p><input type="checkbox"/> GAWC (Global Alliance For Workers and Communities) 1999</p> <p><input type="checkbox"/> Iniciativa del Banco Mundial, la Fundación Internacional de Jóvenes y el grupo Niké. La adhesión a dicha iniciativa por las empresas acoge el respeto a normas y directrices internacionales en cuanto a las condiciones de trabajo, necesidades de la comunidad y asistencia a los más jóvenes.</p> <p><input type="checkbox"/> MSC (Marine Stewardship Council) 1997 Iniciativa del grupo Unilever y el Fondo Mundial para la Naturaleza (WWF) Aboga por la sostenibilidad de las industrias pesqueras. Norma y sistema de certificación sobre actividades de este tipo de industrias.</p> <p><input type="checkbox"/> WRAP (Workwide Responsible ApparelProduction) 1998. Impulsada por la Asociación Americana de Fabricantes de Ropa. Certificación para asegurar unas mínimas condiciones legales, humanas y éticas. Sector textil.</p> <p><input type="checkbox"/> WRC (WorkerRightsConsortium) 2000. Iniciativa impulsada por UnitedStudentsAgainstSweatshops (USAS) para las fábricas de ropa deportiva de las universidades de Estados Unidos. Código de conducta de los derechos del trabajador. Sector textil.</p>

Tomado de (Barbel, 2007)

La tabla 5 propone un comparativo entre guías y normas para la gestión de la RS, con sus autores, el campo de acción, la categoría y la forma de formular indicadores para el seguimiento.

Tabla 5 Comparativa entre guías y normas

Nombre y Entidad	Operatividad. Certificable/ auditable	Categoría
Sustainability Reporting Guidelines GRI 1997	Internacional	GMVVIA Guía y metodología de verificación y valoración sobre informes y acciones
Global Reporting Initiative: http://www.globalreporting.org	No auditable	
Índice CCRE 2002	Nacional	GMVVIA Guía y metodología de verificación y valoración sobre informes y acciones
Centro Colombiano Responsabilidad Empresarial: http://www.ccre.org.co	No auditable	
IAASB – IFAC 2002 2003	Internacional	GMVVIA Guía y metodología de verificación y valoración sobre informes y acciones
ISAE3000 International Auditing and AssuranceStandardsBoard: http://www.ifac.org/IAASB	Auditable	
AA1000 AS 2003	Internacional	GMVVIA Guía y metodología de verificación y valoración sobre informes y acciones
AccountAbility: http://www.accountability21.net	Auditable	
Balance Social (UN - Manizales) 1996	Nacional	NECA Normas (estándares) por cumplir o de ajuste sobre RS
<u>Universidad Nacional de Colombia – Sede Manizales:</u> http://www.manizales.unal.edu.co	No auditable	
SA8000:2001 1997	Internacional	NECA Normas (estándares) por cumplir o de ajuste sobre RS
Social Accountability International: http://www.sa-intl.org	Auditable - Certificable	Cualitativo
SGE 21 FORÉTICA 1999	Nacional	NECA Normas (estándares) por cumplir o de ajuste sobre RS
http://www.foretica.es/	Auditable - Certificable	
Indicadores ETHOS 2004	Internacional	NECA Normas (estándares) por cumplir o de ajuste sobre RS
Instituto Ethos de Empresas e Responsabilidade Social: http://www.ethos.org.br	No auditable	
ISO 26000 2008	Internacional	NECA Normas (estándares) por cumplir o de ajuste sobre RS
International OrganizationforStandardization: http://www.iso.org/sr	Auditable no certificable	

Tomado de (Gaspar Berbel G, Juan D,Reyes G & Mauricio Gómez V, 2007)

Las herramientas expuestas muestran que a pesar de que las compañías son libres en su decisión de incorporar acciones RSE, el tema ha sido estudiado ampliamente, de tal suerte que dependiendo del carácter y el tipo de empresa es preciso elegir uno de estos instrumentos.

2.2.7. Teoría de los stakeholders y la contribución a la RSE

La teoría de los Stakeholders propuesta por Freeman (1984), Preston & Sapienza (1990) marcan la pauta para el desarrollo y aplicación de los conceptos de RSE. El termino Stakeholders es un anglicismo utilizado por primera vez por el Satnford Research Institute (SRI) para referirse a las partes interesadas es decir aquellos grupos que pueden afectar o ser afectados y que son de vital importancia para las organizaciones en el ejercicio de la actividad empresarial.

El concepto de partes interesadas emerge como modelo en la gestión empresarial del siglo XXI, Marín (2008), establece que este cambio de modelo ha provocado dos efectos fundamentales: La empresa como actor importante para el desarrollo social y el cuidado medioambiental. Esta tendencia supone un leve cambio del carácter utilitarista tradicional para lo cual las compañías comienzan a identificar sus grupos de interés.

Para implementar la RSE se determina como primer paso la identificación de todos sus Stakeholders, Lozano (1999), Seto (2007), suponen esto como la mayor dificultad, Post & Preston (2002), Antonacopoulou, et al (2005) determinan que se cae en el error cuando se reconoce como grupos de interés únicamente a organizaciones formales o aquellas con las que se han establecido vínculos contractuales de alguna índole. Esta decisión excluyente ignora actores que con el tiempo pueden ser generadores de algún tipo de conflicto impidiendo que se establezcan relaciones reciprocas que contribuya al crecimiento de su capital relacional entorno a una comunidad donde el aprendizaje es su mayor ganancia.

Como otra manera de identificar los Stakeholders Prandi (2007), considera que además de los intereses de las partes, valores intangibles que existen en la relación con la comunidad. Es preciso evaluar todos los actores y las propuestas por irrelevantes que parezcan a los intereses de la organización, pues los grupos minoritarios pueden presentar mayor vulnerabilidad a la hora de manifestar sus inquietudes.

Cortina (2006) afirma que los Stakeholders deben situarse en el centro de la gestión organizacional

“debe formar parte del núcleo duro de la empresa, de su gestión básica, “no ser algo más”, no ser una especie de limosna añadida que convive tranquilamente con bajos salarios, mala calidad del producto, empleos precarios e incluso explotación y violación de derechos básicos. La buena reputación se gana con buenas practicas no con un marketing social que funciona como maquillaje de un rostro poco presentable”
(p, 57)

Por su parte Lozano (1999) propone que la RSE debe enfocarse en la “construcción reflexiva y práctica fundamentada en la ética”, de esta manera el análisis de los stakeholders enfoca los esfuerzos de la organización a la incorporación de las necesidades de sus grupos de interés a su direccionamiento estratégico en la búsqueda de equidad y beneficio mutuo.

En su artículo ¿es la responsabilidad social corporativa rentable para la empresa?, Moneva (2007) define como el primer paso para la incorporación de la RSE a la gestión estratégica de la organización “delimitando los participantes en la organización” determinando diferencia

entre los grupos de interés internos y externo, de la misma manera Marín (2008) recomienda establecer la gestión de las relaciones con las partes interesadas en función de la siguiente estructura determinada en la tabla 6.

Tabla 6 Pasos para incorporar RSE

Proceso	Acción
Identificar los stakeholders	Plasmarlos en un mapa donde que relacione los intereses entre si
Identificar intereses específicos y comunes de cada grupo ponderando cada perspectiva.	Comparar con los del resto de stakeholders y la sociedad
Priorizar las demandas de cada uno de los stakeholders,	Clasificarlas por áreas que componen la RSE, de tal manera que se identifiquen coincidencias entre grupos para contrastarlas con estrategia organizacional
Definir programas	Gestionar de las acciones seleccionadas, para dar cumplimiento a los requerimientos de los stakeholders
Elaborar un plan operativo	Plasmar las acciones ejecución del programa definido en el que se defina el tiempo y los recursos
Comunicación	Elaborar una estrategia para la comunicación con los diferentes stakeholders

Tomado de (Marin, 2008)

Porter et al (2006), enfatizan en el hecho de priorizar en tres áreas fundamentales para elegir los temas sociales de mayor interés y que a su vez son estratégicas para el negocio *“ninguna empresa puede resolver todos los problemas de la sociedad o sostener los costos de hacerlo. En cambio cada empresa debe seleccionar los temas que se entrecruzan con su negocio particular”* dicha priorización se establece con la categorización de variables relacionadas con: asuntos sociales genéricos que no se afectan de manera significativa; el impacto social en la cadena de valor y las dimensiones sociales del contexto competitivo. En este enfoque la RSE está sujeta a las condiciones de competitividad de la organización.

Otro aspecto esencial para la gestión de los stakeholders es la confianza al respecto Pirson et al (2008) hacen notar que en ocasiones se puede ver minada la diversidad de intereses y necesidades de cada grupo, por esta razón es necesario que se acoja como premisa fundamental la actuación ética y transparente, con capacidad de acción y coherencia entre valores corporativos y valores de los stakeholders. Con esta actuación se busca la generación de riqueza para los grupos de interés amparados por la organización, Antonacopoulou et al (2005) afirman que la empresa constituye la base del desarrollo económico de la sociedad.

2.2.8. Stakeholders y gobierno corporativo

Analizando el significado de stakeholders desde alineación del gobierno corporativo Rodriguez et al (2007) sugieren dos modelos:

- El financiero (stakeholders) donde predomina la figura del accionista, como entidad de control y supervisión a la administración.
- El pluralista (stakeholders) pretende balancear la participación de los interesados en la gestión organizacional, buscando siempre la satisfacción de los grupos, suscitando la creación y crecimiento de riqueza de manera sostenible.

En el ámbito económico de la RSE las actuaciones deben regirse por políticas de buen gobierno corporativo al respecto Rivero (2005) promulga que:

“es algo más que una mera respuesta a los problemas causados en el mundo empresarial por los escándalos financieros y se convierten en un medio que pretende

establecer una situación de equilibrio entre los distintos grupos de interés de la empresa” (p, 35).

Cuando se genera conflicto entre la organización y sus stakeholders. La perspectiva de stakeholders reconoce el vínculo del comportamiento socialmente responsable al gobierno corporativo, a través de la creación de riqueza con vinculación participativa de sus stakeholders. (Rodríguez, 2006).

Olcese (2005), Friedman (1970), Lizcano (2006) definen el Gobierno corporativo como “el conjunto de métodos y procedimientos que adoptan las empresas para asegurar sus acciones y las de sus directivos, se enfoca en el cumplimiento de los fines de sus accionistas” de esta manera el buen gobierno conlleva necesariamente a la RSE, de manera recíproca la RSE genera buen gobierno, en la medida que se reconozcan y responda a los intereses de la sociedad y de sus accionistas. Álvarez (2007) establece que toda propuesta de RSE circunscribe aspectos de buen gobierno donde se incorporen las necesidades de los stakeholders que afectan o son afectados por las decisiones de la empresa.

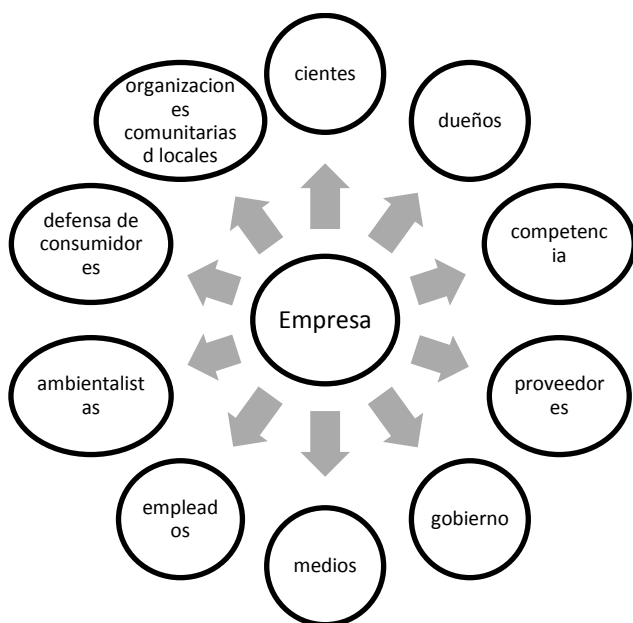
2.2.9 La teoría de los stakeholders de Edward Freeman

La teoría de Freeman (1970, 2005) se fundamenta en las partes interesadas, apoyada en modelos y teorías de gestión organizacional (planeación estratégica, teoría de los sistemas) de esta manera la teoría de stakeholders es una propuesta para los gerentes de las organizaciones que “tiene obligaciones con sus grupos de interés”. Planteando de esta manera un cambio sustancial sobre la propuesta utilitarista de este autor.

2.2.9.1 Puntos relevantes de la teoría de stakeholders de Freeman

Los planteamientos de Freeman (1984) desarrollan el concepto de partes interesada, entendidas como *“cualquier grupo o individuo que pueda afectar o verse afectado por el logro de los propósitos de una organización”* desde el direccionamiento estratégico de la organización se deben gestionar las relaciones con los grupos de interés y la participación en procesos organizacionales, además propone el mapa de partes interesadas: revelando los grupos o sujetos que afectan o pueden verse afectados por el logro de los objetivos de la organización, sugiere hacer un análisis histórico del entorno de la empresa, para incorporar el mayor número y evitar exclusión de minorías. (ver figura 1).

Figura 1 Mapa de stakeholders



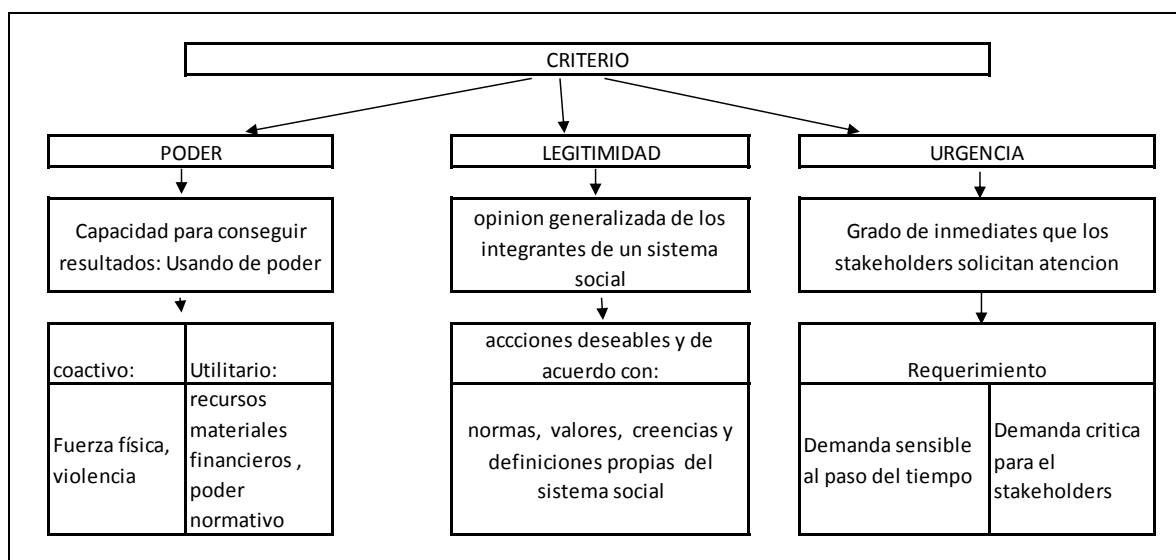
Fuente: Mapa de stakeholders (Freeman E. , 1984)

Los procesos para la gestión de stakeholders de Freeman se fundamentan en el análisis de procesos estratégicos, y exploración del entorno, y la clasificación de operaciones y transacciones generadas entre las partes interesadas para generar políticas corporativas que respondan a las necesidades de las partes interesadas.

2.2.10 Criterios para identificar stakeholders

Mitchell et al (1997) propone que los stakeholders se clasifican de acuerdo a su naturaleza: poder, legitimidad y urgencia. De acuerdo a esta clasificación la compañía prioriza sus acciones de RS, criterios que se pueden observar en la figura 2.

Figura 2 Criterios para identificar stakeholders



Fuente: Basado en (Mitchell,R, Angle, B. & Wood, D., 1997)

2.2.11 Tipos de stakeholders

Mitchel et al (1997) Clasifican a los stakeholders en cuatro categorías y siete sub categorías y de acuerdo con los criterios de selección anteriores, ver tabla 7.

Tabla 7 Categorías y subcategorías de Stakeholders

Categoría	Atributo	Tipos
Latentes	Poder (1)	Adormecidos su único interés es lograr legitimidad o urgencia
	Legitimidad (2)	Discrecionales: no cuentan con poder, pueden dedicarse a la filantropía
	Urgencia (3)	Exigentes: demandan atención pero no cuentan con reconocimiento social
Expectantes	Poder y Legitimidad (4)	Dominantes: sus intereses y demandas son de importancia para la organización
	Poder y Urgencia (5)	Peligrosos: Su demanda no posee legitimidad, esta se puede imponer de manera coercitiva mediante el poder y la fuerza
	Legitimidad y Urgencia (6)	Dependientes: dependen de otros stakeholders internos o externos para hacer escuchar sus peticiones , pues carecen de poder
Definitivos	Poder, legitimidad y urgencia (7)	Por tener los tres atributos, son stakeholders prioritarios, por lo que sus demandas deben ser atendidas en el menor tiempo

Fuente: Basado en (Mitchell,Ronald, Angle, Bradley& Wood, Donna, 1997)

Esta clasificación por categorías es una herramienta de gran utilidad para priorizar las demandas de las partes interesadas, y así mismo buscar la mejor estrategias de atención de tal suerte que se dé la mayor cobertura optimizando recursos.

2.2.12 Responsabilidad social en las instituciones de educación superior

Al igual que en el contexto empresarial, la responsabilidad social no puede ser ajena a las instituciones de educación en especial la universidades e instituciones de formación técnica y tecnológica. Desde la visión de Rodríguez (2010) estas tienen también grupos de interés con múltiples necesidades y demandas; es su obligación enfocar sus esfuerzos hacia el logro de relaciones proactivas con la sociedad.

El quehacer de las instituciones de educación está influenciado por factores económicos, sin embargo estas deben responder a otros aspectos que son propios de la misión de una entidad educativa en lo relacionado a la promoción y gestión de la educación como un bien social, la promoción y la gestión de la investigación y la prestación de servicios a agentes económicos de orden privado, contribuyendo así a la creación de un nuevo modelo de sociedad con acceso al conocimiento. De la Cruz (2010) centra la atención en que la institución educativa de hoy debe asumir el reto de ser socialmente responsable, aplicando modelos contextualizados y de cooperación con la sociedad, enmarcados en criterios de sustentabilidad.

2.2.13 Aspectos relevantes de RSI en instituciones educativas: Puntos de vista

Para Casini & Pérez (2009) la RSI corresponde a la expresión de la “tercera misión de la institución “este aspecto permite la rendición de cuentas a sus stakeholders sobre el impacto en lo social, político, económico, medioambiental y de acción solidaria aplicada como modelo de gestión.

Las instituciones de educación superior ostentan dos tipos de compromisos en cuanto a RSE se refiere Howard (1984) lo técnico que circunscribe en la formación de profesionales técnicamente competentes, con disciplina y buen desempeño en el entorno laboral; y lo moral se asocia a la formación de profesionales con capacidad de liderazgo para influir sobre el desarrollo social. Van (2002) lo prioritario es que los currículos y materiales de aprendizaje

sean pertinentes pues están formando cuidamos y profesionales que respondan a la globalización y a un modelo de desarrollo sostenible.

Para Arana et al (2008), la RS en instituciones de educación superior se asume como el compromiso en la Formación de profesionales con conocimientos científicos y tecnológicos, con sensibilidad humana, social y ecológica. El fomento de actividades de RS con la comunidad; la formación de profesionales con sensibilidad social y humana; y la contribución a la solución de problemas de la comunidad y el medio ambiente. Para lo cual se requiere propiciar espacios para la investigación, innovación y gestión del conocimiento transformación positiva de la sociedad.

La RS de las instituciones de educación superior permite reorientar su compromiso social vinculando de manera pertinente sus funciones, Valleys (2008) propone:

“una política de mejora continua de la institución hacia el cumplimiento de su misión social mediante 4 procesos: gestión ética y ambiental, formación de ciudadanos responsables y solidarios, producción y difusión de conocimiento socialmente pertinente, y participación social en la promoción de un desarrollo humano sostenible”
(p, 85).

Este mismo autor propone tres estrategias de mejoramiento para instituciones de educación superior: Participación integrada de los stakeholders internos y externos; articulación de los currículos, con la investigación y modelos pedagógicos para solucionar problemas sociales e implementar una sistema de rendición de cuentas a sus stakeholders.

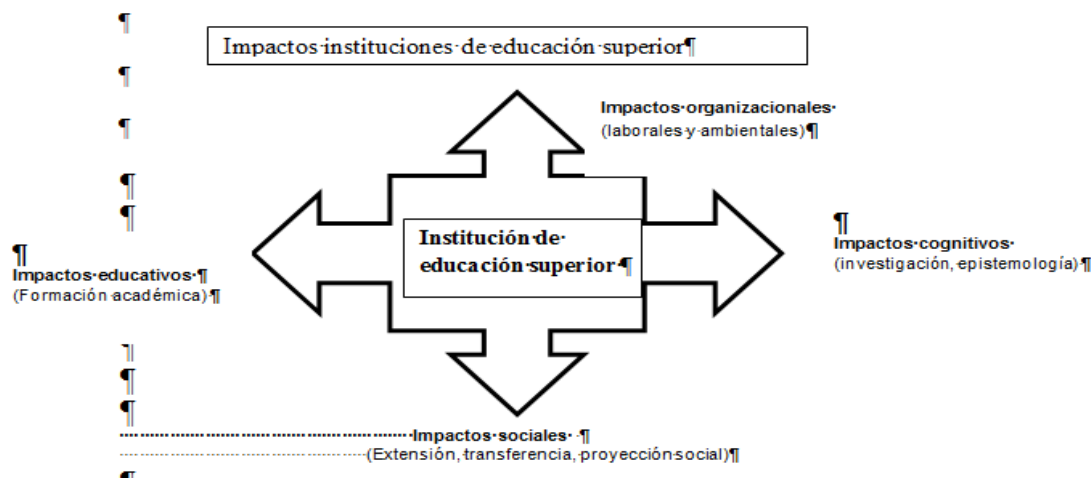
Por su parte Rodríguez (2010) establece cuatro modelos de RS para instituciones de educación superior: de orden académico tradicional, circunscrito en el paternalismo, con énfasis en la formación; académico moderno orientado a satisfacer sus necesidades; un modelo empresarial en este la institución educativa toma una connotación mercantilista; y un modelo pluralista en el que la institución identifica sus stakeholders y garantiza su participación en la toma de decisiones.

Desde perspectivas gerenciales de la RS Las instituciones de educación por su naturaleza gozan de autonomía en el contexto social, por la misma razón deben estructurar procesos de rendición de cuentas como respuesta al creciente interés de los stakeholders por saber que hacen para la gestión del conocimiento, así Parra (2003) afirma que esta es una situación que obliga formular indicadores de gestión de la RS que cuantifiquen el impacto de las acciones ejecutadas.

El modelo de François Vallaëys

La propuesta de Valleys (2009) va por la categorización de la RS de las instituciones de educación en concordancia con los impactos generados en cuatro ámbitos de su entorno: organizacional, educativo, cognitivo y social. Revisando la siguiente gráfica, los factores que aparecen sobre el eje de las ordenadas es común a todo tipo de organizaciones, (impacto laboral, ambiental y social) mientras que los aspectos que aparecen en el eje de la abscisa corresponden de manera específica a organizaciones del sector de la educación y la generación de conocimiento. Ver figura 3.

Figura 3 La institución de educación superior y su entorno tomado de François Vallaey



Fuente: (Vallaey, François & de la Cruz, Cristina; Sasia, Pedro M., 2009)

Impacto organizacional

Valleys permite evidenciar que toda institución de educación de cualquier nivel bien sea de carácter público o privado genera impacto sobre la vida de sus trabajadores administrativos, docentes y la población estudiantil, igualmente toda actividad genera impactos ambientales, puesto que producto de sus operaciones se generan a diario desechos, los sistemas de transporte que se usan contaminan el aire, el uso desmedido de papel contribuye a la deforestación así pues toda institución de educación responsable conocer su huella social y ambiental.

Impacto educativo

Las instituciones de educación superior contribuyen en la formación integral de sus estudiantes, inculcando valores éticos y sociales, en cuanto a la forma de interpretar el mundo y de comportarse de acuerdo a su rol en la sociedad. La institución educativa responsable responde por el tipo de profesionales y ciudadanos que está formando, poniendo en evidencia el comportamiento socialmente responsable de sus estudiantes.

Impacto cognitivo

Desde lo cognitivo Valleys (2009) evidencia que el deber ser de la educación superior es la producción de conocimiento generando vínculos entre tecnociencia y sociedad, de tal suerte que se logre la apropiación de conocimiento por parte de la sociedad para la solución de problemas indagando por el tipo de conocimiento que se produce y el pertinente para su entorno social. A través de la gestión del conocimiento definen modelos prácticos para la construcción de la sociedad basados en los modos de entender la realidad.

Impacto social

Parte de la misión de las instituciones de educación superior Valleys (2009) visualiza la RSU como la promoción del progreso de la sociedad, a través de la vinculación del estudiantado con la realidad que se vive en el entorno, buscando estrategias de solución a los problemas sociales.

“Así mismo el impacto social es afectado de manera directa por la forma en que se construye y se gestiona el conocimiento. La gestión de RS se integra a las funciones esenciales: docencia, investigación, proyección social, bajo prácticas enmarcadas en la ética, la convivencia, resolución de conflictos, buenas prácticas laborales, políticas de conservación ambiental para todos sus stakeholders” (p, 70).

2.2.14 Gestión de la responsabilidad social en instituciones de educación superior.

De acuerdo con Valleys (2009) la gestión de RS en instituciones de educación superior se definen cuatro ámbitos fundamentales: gestión interna, gestión educativa, gestión de la investigación y gestión de la proyección social. “La misión de las instituciones de educación superior debe ser la de preparar profesionales competentes, competitivos y altamente calificados” Ortiz (2009) refuerza esta propuesta desde el hecho de hacer evidente que en esencia las instituciones de educación se deben a sus stakeholders.

Gestión interna

Como gestión interna Valleys (2009) la entiende como la forma de relacionar la entidad educativa como organización empresa, permitiendo constituir compromisos serios con la comunidad: entidades estatales, docentes, personal administrativo, alumnos, y egresados, con el fin de lograr el desarrollo en respuesta a las expectativas de sus stakeholders.

Clima laboral

Como indicador para medir clima laboral Chiavenato (2002), observa a la RSU como el grado de satisfacción de los trabajadores en el ejercicio de sus funciones, este aspecto que toma relevancia a la hora de medir la calidad y la productividad de la organización. En esta instancia el indicador de clima laboral es esencial, puesto que los trabajadores son los que hacen que la misión, visión, y objetivos institucionales se lleve a la práctica.

Los Stakeholders habituales de la institución de educación superior.

En la tabla 8 se caracterizan los grupos de interés con una breve descripción de su función que con mayor frecuencia tienen relaciones directas con las entidades educativas.

Tabla 8 Stakeholders de las instituciones educativas

Personal no docente	Personas que trabajan bajo contrato laboral en las áreas funcionales de la Institución (administración y servicios).
Personal docente-investigador	Personas que trabajan bajo contrato laboral en las áreas académicas de formación y/o investigación
Autoridades	Personas con máxima responsabilidad de gestión, encargadas de definir políticas y promover los recursos necesarios para la administración de la institución.
Estudiantes	Personas que se benefician de la función docente en la institución. Pueden tener diferentes responsabilidades dentro de la gestión.
Proveedores	Personas y organizaciones que aportan trabajos, productos y servicios a la entidad sin pertenecer a ella.
Egresados	Personas que han obtenido un título académico de la entidad y por lo tanto tienen interés en la buena reputación social de la misma.
Empleadores	Personas y organizaciones que contratan los servicios de los egresados y/o estudiantes, y por lo tanto tienen interés en la calidad académica de su formación.
Competidores	Universidades o centros de enseñanza y/o investigación con funciones que compiten o se complementan con las de la institución de educación superior

Comunidades locales	Grupos con los que la institución interactúa en diversos programas y proyectos (asociaciones vecinales, comunidades rurales, poblaciones vulnerables, etcétera).
Organizaciones socias	Entidades públicas y/o privadas con las cuales la institución interactúa en el marco de convenios o contratos (ONG, empresas, gobiernos locales, etcétera).
Estado	Poderes públicos con potestad para configurar el marco jurídico en el que las instituciones de educación superior desarrollan sus actividades (ministerios de educación, entidades públicas de investigación, etcétera).

Fuente: Tomado de (Vallaeys, François & de la Cruz, Cristina; Sasía, Pedro M., 2009)

2.3. Marco contextual

2.3.1. El SENA como entidad gestora de programas de RS

El SENA es una entidad pública del orden nacional, adscrito al ministerio de trabajo, cuenta con autonomía presupuestal y patrimonio propio, la fuente de financiación depende del impuesto de renta para la equidad CREE, precisando que si el monto recaudado por este concepto es inferior al presupuesto asignado en el año inmediatamente anterior, el estado asigna recursos del presupuesto nacional para que en todo caso se garantice la prestación de los servicios de la entidad sin afectar su calidad (SENA, 2015).

El SENA fue fundado por Rodolfo Martínez Tono, nace el 21 de junio de 1957 mediante el decreto ley 118. La función para la cual se creó el SENA fue brindar formación profesional a trabajadores jóvenes y adultos de la industria, el comercio, los servicios, el sector agrícola y pecuario.

También se encargaba de facilitar instrucción técnica a los trabajadores vinculados a las empresas a través de contratación formal, y así lograr un sistema nacional de aprendizaje para

proporcionar a las compañías mano de obra calificada, haciendo uso de métodos de vanguardia y tecnología de punta.

La estructura orgánica de la entidad es tripartita, participan trabajadores, empleadores y el gobierno, los recursos para la financiación de la entidad originariamente provenían de los impuestos parafiscales correspondientes a un 2 % mensual sobre el valor de la nómina (Los impuestos parafiscales son tasas impuestas para un destino específico y no se tiene en cuenta en el presupuesto nacional y deben ser pagados por todas las empresas públicas y privadas). A partir del año 2013 a raíz de la entrada en vigencia de la reforma tributaria se elimina la parafiscalidad como fuente de financiación del SENA, fue reemplazado por el impuesto sobre la renta para la equidad CREE, en caso de que estos recursos sean insuficientes, el estado apropia partidas del presupuesto nacional para garantizar el funcionamiento de la entidad (SENA, 2015).

Para Gutierrez, et al (2006), el Sena es una entidad que en su origen es una de las primeras manifestaciones de RSE en Colombia. De la asociación nacional de industriales ANDI nace la idea como respuesta a las necesidades capacitación de talento humano para el desempeño de oficios o trabajos específicos para los cuales era difícil conseguir mano de obra, de esta manera preparar el talento humano de nivel técnico para que pudiera ser incorporado al sector productivo sin que el empresario hiciera inversiones directas en entrenamiento y capacitación.

El SENA en sus 57 años de existencia ha logrado posicionarse como la entidad pública más querida por los colombianos, pues su misión es muy clara, generar impacto positivo

directamente sobre los sectores menos favorecidos de la sociedad a lo largo y ancho de la geografía del país.

La Institución ha implementado el sistema integrado de gestión que de alguna manera contribuyen al desarrollo de la responsabilidad social empresarial, sin embargo no se ha abordado el tema de manera holística, de tal suerte se logren integrar todas las variables que componen la RSE.

Para lograr una verdadera gestione de la RS en el SENA como entidad pública, es preciso establecer una ruta que conlleve en primera instancia a la identificación de sus stakeholders y los intereses de cada uno, la priorización de sus necesidades, el establecimiento de un plan de acciones concretas en marcadas en la gestión de procesos de mejora continua donde se trabaje en pro de los intereses de sus stekeholders internos y externos para dar cumplimiento a la misión institucional.

Misión del SENA

“El SENA está encargado de cumplir la función que le corresponde al Estado de invertir en el desarrollo social y técnico de los trabajadores colombianos, ofreciendo y ejecutando la formación profesional integral, para la incorporación y el desarrollo de las personas en actividades productivas que contribuyan al desarrollo social, económico y tecnológico del país.”

Visión del SENA

“En el 2020, el SENA será una Entidad de clase mundial en formación profesional integral y en el uso y apropiación de tecnología e innovación al servicio de personas y empresas; habrá contribuido decisivamente a incrementar la competitividad de Colombia a través de:

- Aportes relevantes a la productividad de las empresas.
- Contribución a la efectiva generación de empleo y la superación de la pobreza.
- Aporte de fuerza laboral innovadora a las empresas y las regiones.
- Integralidad de sus egresados y su vocación de servicio.
- Calidad y estándares internacionales de su formación profesional integral.
- Incorporación de las últimas tecnologías en las empresas y en la formación profesional integral.
- Estrecha relación con el sector educativo (media y superior).
- Excelencia en la gestión de sus recursos (humanos, físicos, tecnológicos y financieros)”.

Principios, valores y compromisos que sustentan la ética institucional

“Principios: primero la vida, la dignidad del ser humano, la libertad con responsabilidad el bien común prima sobre los intereses particulares la formación para el trabajo y para la vida”.

“Valores: respeto, libre pensamiento y actitud crítica, liderazgo, solidaridad, justicia y equidad, transparencia, creatividad e innovación”.

“Compromiso institucional: Convivencia pacífica, coherencia entre el pensar, el decir y el actuar, disciplina, dedicación y lealtad, promoción del emprendimiento y empresarismo. Responsabilidad con la sociedad y el medio ambiente, honradez, calidad en la gestión”.

En el año 2014 el SENA logró el concepto favorable de ICONTEC para acceder a la certificación al sistema integrado de gestión de calidad bajo las normas ISO 9001 para gestión de calidad ISO 14001 para gestión de medio ambiente y OHSAS 18001 para seguridad y salud en el trabajo ISO 27001 para seguridad de la información, así mismo la norma de calidad para la gestión pública GP 1000. Así mismo se ha adelantado acciones para la aplicación de herramientas para la medición de huella de carbono, empresa libre de humo y de drogas ELAD.

Para el análisis del presente estudio se eligió el SENA (Servicio Nacional de Aprendizaje) Regional Meta, el cual se contextualiza dentro de las instituciones de educación superior, y las entidades de formación para el trabajo con carácter público.

2.3.2 El SENA como institución de formación para el trabajo

La ley 119 de 1994 determina la naturaleza, misión y los objetivos del servicio nacional de aprendizaje SENA. “El Servicio Nacional de Aprendizaje, SENA, es un establecimiento público del orden nacional con personería jurídica, patrimonio propio e independiente, y autonomía administrativa, adscrito al Ministerio de Trabajo y Seguridad Social”. En este sentido, el SENA se clasifica como institución de educación no formal, puesto que no

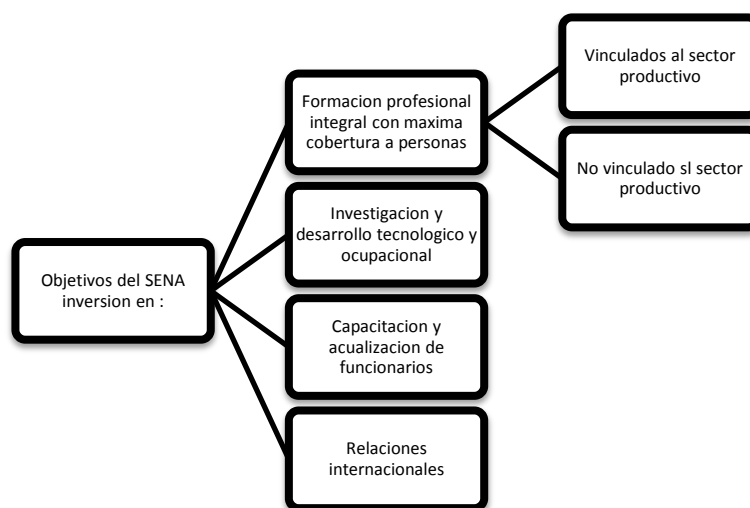
depende del ministerio de educación nacional, al depender del ministerio del trabajo asume una connotación de institución de formación para el trabajo y el desarrollo humano.

No obstante al ofertar programas de formación de nivel tecnológico, se establece como requisito que cada programa sea acreditado ante el Ministerio de Educación Nacional, el cual otorga los registros calificados. Esta condición lo acredita como institución de educación superior en el marco de la educación formal, de acuerdo a lo establecido en la ley 1188 de 2008 (Senado de la república, 2008). En virtud de lo anterior, es claro que el SENA presenta una dualidad en la caracterización de la institución, lo que le da un carácter especial.

Misión. “El Servicio Nacional de Aprendizaje, SENA, está encargado de cumplir la función que corresponde al Estado de invertir en el desarrollo social y técnico de los trabajadores colombianos; ofreciendo y ejecutando la formación profesional integral, para la incorporación y el desarrollo de las personas en actividades productivas que contribuyan al desarrollo social, económico y tecnológico del país.” La misión del SENA que está dada por la ley 119, deja de manera explícita la posibilidad de que la formación se de en cualquier lugar del territorio nacional, independientemente si las instalaciones son propias. Así mismo se otorga autonomía para que cada centro defina los programas de formación profesional integral que este en capacidad de ofertar. Las ofertas de formación titulada en el SENA se manejan trimestralmente, cada oferta se hace de acuerdo a las necesidades del sector productivo de cada regional, esto con el fin de evitar la saturación del mercado con técnicos o tecnólogos en áreas específicas.

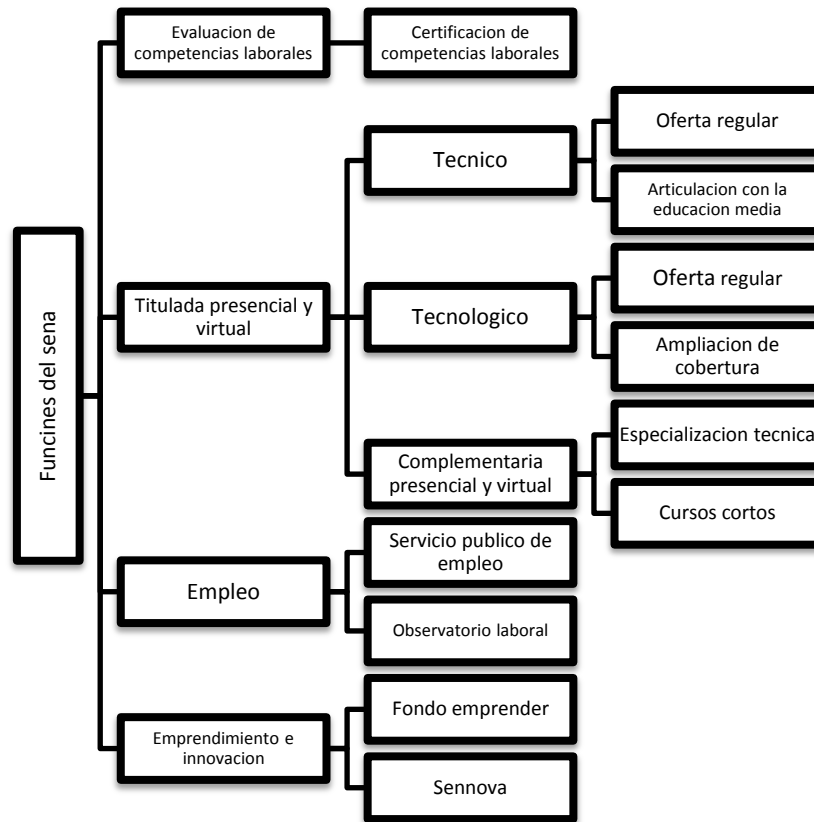
Teniendo en cuenta la misión del SENA, este puede abrir programas de formación a la medida, y con oferta cerrada, para empresas o tipos de población específica que lo solicitan de manera exclusiva. Este aspecto hace que la formación el SENA llegue a todos los rincones del país, atendiendo a población con características distintas: discapacitados, comunidades indígenas y afrodescendientes, madres cabeza de familia, jóvenes en condición de vulnerabilidad, desplazados por el conflicto armado, reinsertados de grupos al margen de la ley, población carcelaria, emprendedores. El SENA puede ser visto como la institución a través de la cual las empresas privadas y el estado desarrollan acciones de responsabilidad social empresarial. En las figuras 4 y 5 se desglosan con mayor claridad los programa y servicios que presta el SENA.

Figura 4 Objetivos del SENA trazados en la ley 119



Elaboración propia

Figura 5 Funciones del SENA dadas por la ley 119



Elaboración propia

A lo largo de los 57 años de existencia del SENA, ha hecho grandes aportes a la responsabilidad social en Colombia, en lo relacionado con el empleo y la empleabilidad, representados en la capacitación del talento humano en competencias laborales requeridas por el sector productivo. Es el aliado estratégico de un gran número de empresas para el desarrollo de acciones de RSE.

El SENA Regional Meta

El SENA inicio sus operaciones en el departamento del Meta en el año 1962. En la actualidad a la regional está conformada por el centro de Industria y Servicios y el centro Agroindustrial del Meta.

El Centro de Industria y Servicios del SENA Regional Meta cuenta con una población estudiantil de 2500 aprendices de nivel tecnología, 2500 nivel técnico 7600 de articulación con la educación media. Para el presente estudio se aplicaran las encuestas a los estudiantes de nivel tecnológico. Esto por la característica de que el nivel tecnológico según el Ministerio de Educación Nacional se clasifica como educación superior y como tal está sujeta a vigilancia y control de calidad de la formación que se imparte (nacional, 2003).

Capítulo III

3. Metodología

3.1. Diseño metodológico

3.1.1 Tipo de estudio

Esta investigación se clasifica dentro del tipo descriptivo, puesto que mide comportamientos, actitudes y tiene como fin establecer correlación con variables del entorno social. Las variables se observan y describen tal cual se vivencian naturalmente.

Esta investigación se enmarca en lo que típicamente se denomina estudio de caso. De acuerdo con (Feagin, Joe, Anthony M. Orum y G. Sjoberg, 1991) profundiza en un fenómeno social mediante observación, el análisis y la aplicación de métodos cualitativos. El fenómeno observado en este caso es una organización del sector educativo.

Basados en (Hamel, 1992) los estudios se caracterizan por el análisis de casos de manera particular para profundizar en el todo. Los datos describen procesos de la vida de una comunidad, grupo social, institución, nación, organización, buscando la incidencia o el efecto de las partes y relación con el todo bajo criterios de validez y confiabilidad. (Arzaluz Solano, 2005).

Para el presente estudio los criterios toman un carácter lógico, utilizando la triangulación de la información para clasificar significados, verificando la repetición de observaciones o interpretaciones para llegar a la generalización (Stake, 1994). Para lo cual (Yin, 2003) sugiere abordar el caso bien sea de manera explícita o implícita, y considera el diseño de la investigación como la “secuencia lógica que conecta los datos empíricos a recoger con la cuestión inicial a investigar y las conclusiones.

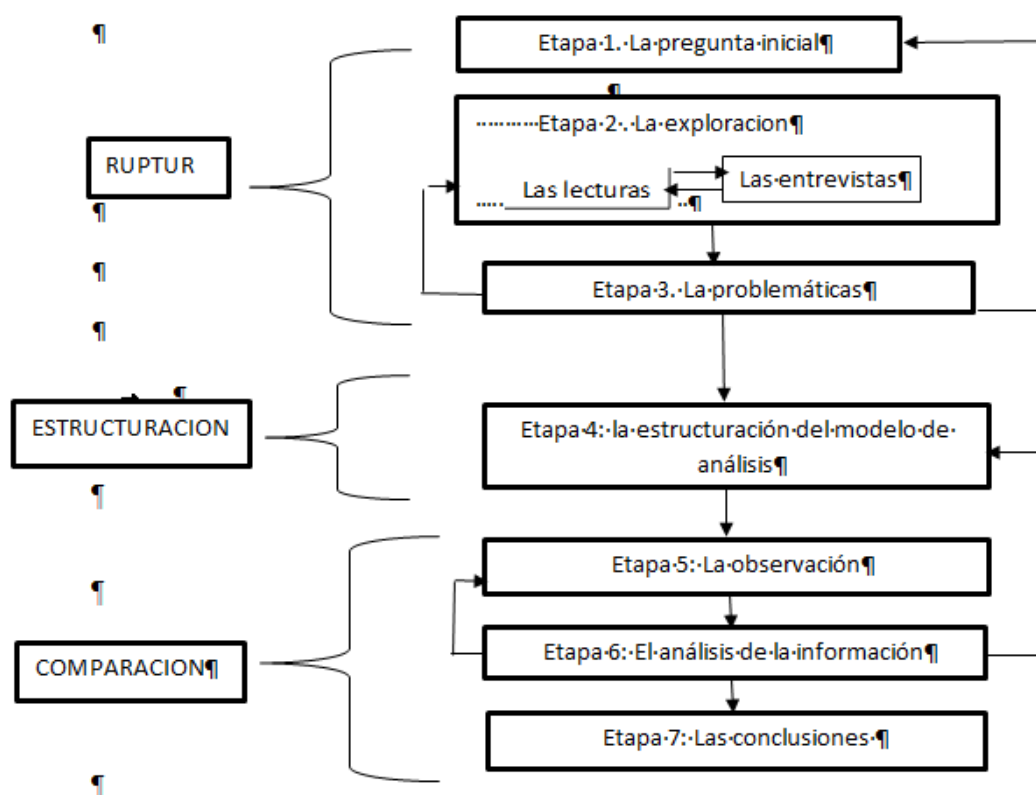
3.2. Diseño de la investigación

Para identificar las “Prácticas de responsabilidad social institucional del Centro de Industria y Servicios SENA regional META” tomada como estudio de caso, se procede a identificar los referentes teóricos y modelos para la gestión de la RS en institución de educación superior.

Se define que la población objeto de estudio son los stakeholders internos: Instructores de planta y contratistas, Trabajadores administrativos de planta y contratistas y aprendices matriculados en algún programa de nivel tecnológico en el el CIS del SENA regional Meta.

Para efectos de este estudio se sigue la secuencia lógica planteada por (Quivy, Raymond & Campenhoudt, Luk Van, 2005) en su libro Manual de Investigación en ciencias sociales, en la que se establecen tres fases fundamentales y siete etapas en el proceso, tal como se observa en la figura 6.

Figura 6 Fases y etapas de la investigación



Fuente (Quivy, Raynond & Campenhoudt, Luk Van, 2005)

3.3 Etapas de la investigación.

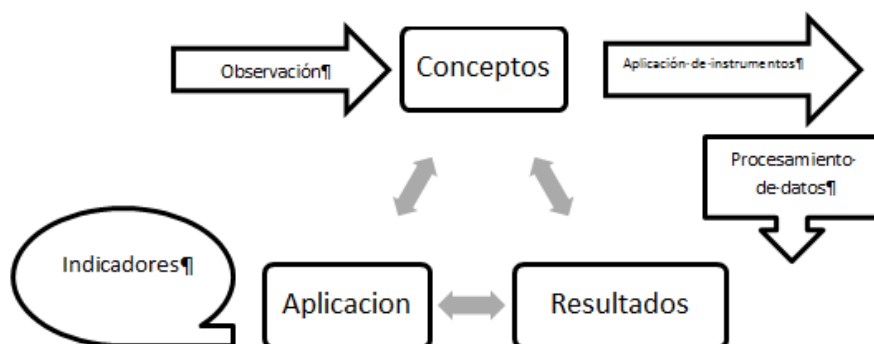
Esta investigación pretende identificar “Prácticas de responsabilidad social institucional del Centro de Industria y Servicios SENA regional Meta”, para este propósito es preciso ordenar de manera sistemática las tres etapas en las que se desarrolla el estudio:

- Etapa de ruptura: En esta se identifica el problema, se generan las preguntas que requieren respuesta, se precisa la búsqueda y la organización de información clasificada sobre la cual se pueden sustentar las respuestas a dichas preguntas.

Se define el instrumento y técnica de recolección de información, en este se usará un instrumento probado que se encuentra publicado en la página del Banco Interamericano de desarrollo, cuyo autor es el Dr Francois Valleys (Vallaey, François & de la Cruz, Cristina; Sasia, Pedro M., 2009). Para el uso del instrumento se cuenta con la autorización del autor.

- La etapa de estructuración del modelo de análisis: es la comparación de un concepto teórico, con la realidad, se operacionalizan las variables que se pretenden analizar a partir de una información proporcionada por los individuos encuestados.

Figura 7 Estructuración las etapas de la investigación



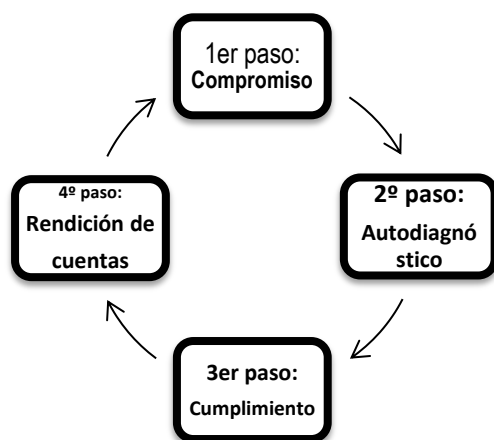
Fuente:construccion propia

- La etapa de comparación: Los datos recolectados con el instrumento serán analizados siguiendo la metodología propuesta por el autor en el Manual de primeros pasos de responsabilidad social universitaria (Vallaey 2009).

3.4 Instrumento y recolección de datos: Aplicación del modelo de Valleys

- Esta se basa en la mejora continua y el autoaprendizaje de la institución. Con las herramientas del modelo se recauda información relacionada con la percepción de los stakeholders internos, los resultados de desempeños, y las demandas de los stakeholders externos con el objetivo de organizar la información básica para la estructuración de procesos socialmente responsables trazados desde el direccionamiento estratégico: misión, visión y valores corporativos. En la figura 8 se describen los cuatro pasos recomendados por el autor para construir la RSU (Vallaey 2009).

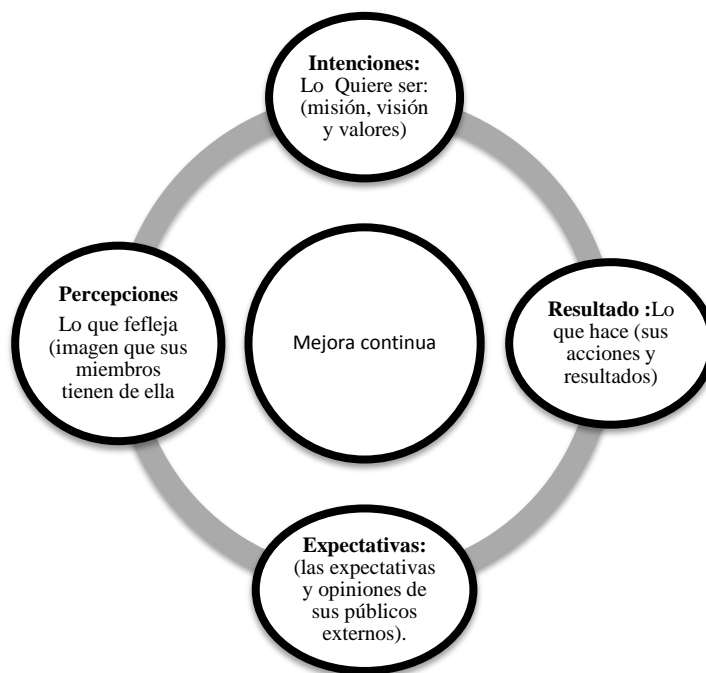
Figura 8 Cuatro pasos para construir la responsabilidad social en instituciones educativas



Fuente: (Vallaey, François & de la Cruz, Cristina; Sasia, Pedro M., 2009)

Para efectos de este estudio se parte del paso dos: autodiagnóstico, el cual suministrará información que será el insumo para cumplir el paso 3 y 4.

Figura 9 Punto de intersección de la responsabilidad social institucional: autodiagnóstico.



Fuente: (Vallaes, François & de la Cruz, Cristina; Sasia, Pedro M., 2009).

La disminución de la brecha entre estos cuatro puntos se estructura como proceso de mejora continua.

3.5 El instrumento para recolección de datos:

El instrumento propuesto por el autor permite recoger la información a través de encuestas o entrevista a grupos focales. Para efectos del presente estudio se aplicarán las encuestas a

personal de instructores, personal administrativo y a aprendices. Este permite medir la responsabilidad social institucional en cuatro ejes fundamentales: Campus responsables, Formación profesional y ciudadanía, Gestión social del conocimiento y Participación social.

Tabla 9 Herramientas para el autodiagnóstico

Ejes de Responsabilidad social		Percepciones de actores internos		Resultados de Desempeño	Identificación de expectativas de los grupos de interés externos
Campus responsable	Estudiantes	Encuesta preguntas 1- 20		Indicadores Cuantitativos	Entrevistas
	Docentes	Encuesta preguntas 1- 20			
	Personal no docente	Encuesta preguntas 1 -20			
	Autoridades	Entrevista			
Formación profesional y ciudadana	Estudiantes	Encuesta Pregunta 21- 30		Indicadores cuantitativos	Entrevistas
	Docentes	Encuesta Preguntas 21 -30			
	Autoridades	Entrevista			
Gestión social del conocimiento	Docentes	Encuesta pregunta 31- 50		Indicadores Cuantitativos	Entrevistas
	Autoridades	Entrevista			
Participación Social	Estudiantes	Encuesta preguntas 31-40		Indicadores Cuantitativos	Entrevistas
	Docentes	Encuesta 51- 75			
	Autoridades	Entrevistas			

Fuente: tomado de (Vallaes, François & de la Cruz, Cristina; Sasia, Pedro M., 2009)

La encuesta está conformada por 40 ítems para aprendices, 74 ítems para instructores y 20 ítems para personal administrativo. La respuesta corresponde a una escala Likert de 1 a 6 donde el encuestado debe seleccionar una única opción de la siguiente manera:

Totalmente en desacuerdo	En desacuerdo	Parcialmente en desacuerdo	Parcialmente de acuerdo	De acuerdo	Totalmente de acuerdo
1	2	3	4	5	6

PRÁCTICAS DE RESPONSABILIDAD SOCIAL INSTITUCIONAL DEL CENTRO DE INDUSTRIA Y SERVICIOS SENA REGIONAL META

En la tabla 10 se desglosan los aspectos a evaluar y los puntos que se deben precisar en la recolección de la información

Tabla 10 Ejes de la RSI puntos clave para el autodiagnóstico

Ejes de la RSI	Observación autodiagnóstico	Puntos a precisar
Campus Responsable	1. Derechos humanos, equidad de género y no discriminación.	Estrategias y políticas explícitas para asegurar buenas prácticas institucionales en (sistema de gestión ambiental, gestión de los recursos humanos, políticas de igualdad, estrategias de inclusión).
	2. Desarrollo personal y profesional, buen clima de trabajo y aplicación de derechos laborales.	
	3. Medio ambiente (campus sostenible)	
	4. Transparencia y democracia (buen gobierno)	
	5. Comunicación marketing responsables	
Formación profesional y ciudadana	Presencia de temáticas ciudadanas y de RS en el currículo (DD.HH., desarrollo sostenible, ética profesional y cívica, gestión de la RS)	Vínculos de cada facultad con actores externos y proyectos de desarrollo para mejorar la pertinencia social de la enseñanza (convenios de colaboración formativa, proyectos universidad-empresa)
	2. Articulación entre profesionalización y voluntariado solidario.	Política de inclusión de estudiantes pertenecientes a grupos marginados (becas, convenios)
	3. Aprendizaje profesional basado en proyectos sociales.	Existencia de políticas de incentivos para los modelos educativos vinculados con proyectos sociales.
	4. Integración de actores sociales externos en el diseño de las mallas curriculares.	Revisión periódica de las mallas curriculares con criterios de RS.
Gestión social del conocimiento	1. Promoción de la inter y transdisciplinariedad.	Vínculos de los equipos y centros de investigación con actores externos para mejorar la pertinencia social de investigaciones.
	2. Integración de actores sociales externos en investigaciones y el diseño de líneas de investigación.	
	3. Difusión y transferencia de conocimientos socialmente útiles hacia públicos desfavorecidos.	
	4. Promoción de investigaciones aplicadas a temas de desarrollo (Objetivos del Milenio, Pacto Global).	
Participación Social	Integración de la formación académica con la proyección social (comunidades de aprendizaje mutuo para el desarrollo).	Existencia de convenios con actores sociales externos para programas de desarrollo.
	2. Lucha contra el asistencialismo y paternalismo en el servicio universitario a la comunidad.	Existencia de una política de incentivo para la articulación entre extensión, formación académica e investigación
	3. Promoción de redes sociales para el desarrollo (creación de capital social).	
	4. Participación activa en la agenda local y nacional de desarrollo	

Autodiagnóstico Responsabilidad social institucional tomado de (Vallaey, François & de la Cruz, Cristina; Sasia, Pedro M., 2009)

3.6. Población y muestra

Definición del universo población y muestra:

Los trabajadores administrativos de planta y contratistas suman 68. El número de instructores de planta y contratistas suman 162. Los directivos son 9 y los aprendices de nivel tecnológico son 2500.

3.6.1 Cálculo de la muestra

Al conocer el total de la población de cada uno de los grupos de interés a partir de los cuales se elaborará el diagnóstico, se procede a determinar la muestra, para conocer número de individuos que responderán la encuesta para lo cual aplicó la fórmula para variables cualitativas.

Con la confiabilidad equivalente al 90% la constante $Z= 1,65$

$$n = \frac{NZ^2P(1 - P)}{(N - 1)me^2 + Z^2P(1 - P)}$$

	Instructores	Administrativos	Aprendices
N= Población	162	68	2500
Z= Confiabilidad	1,65	1,65	1,65
P= proporción	0,5	0,5	0,5
me=margen de error	0,065	0,065	0,065
n=tamaño de la muestra	95	51	214

3.6.2 Muestreo

La técnica de muestreo usada es muestreo por conveniencia y forma parte de las técnica no probabilísticas. Puesto que se aplica la encuesta a los individuos que cuentan con correo electrónico actualizado en la base de datos del sistema de administración educativa. Otro de los criterios tomados para el muestreo es que los individuos clasificados como Aprendices se encuentran matriculados en un programa de formación de nivel tecnológico, en etapa lectiva. Para el caso de instructores y funcionarios administrativos se seleccionarán contratistas por orden de prestación de servicios y funcionarios de planta.

Capítulo IV

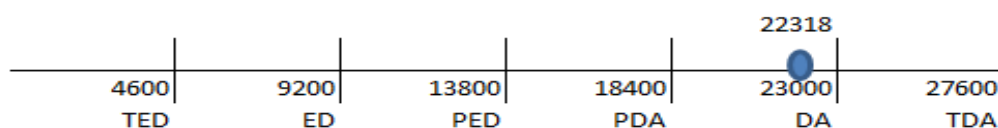
4. Análisis de resultados

4.1 Prácticas de responsabilidad social aplicadas por los estudiantes en el SENA Meta.

Desde la perspectiva de Valleys et al (2009), en su manual de Responsabilidad Social Universitaria (RSU), expone un conjunto de instrumentos para acompañar a las entidades de educación superior en el diagnóstico de la efectividad de su relación con la sociedad, los instrumentos diseñados por estos autores y reconocidos como importantes por el Banco Interamericano de Desarrollo (BID); aplicados a los stakeholders del Servicio Nacional de Aprendizaje (SENA), Villavicencio, permitirán bajo el método estadístico del análisis de correspondencias, diagnosticarse y visualizar de qué manera responden a la sociedad mediante el desarrollo de su misión, y cómo pueden incorporar medidas que permitan mejorar y hacer significativa su contribución para una sociedad más justa y sostenible.

4.1.1 Responsabilidad social ambiental responsable desde la organización de los estudiantes.

Figura 10 Resultado escala Likert: Como se organizan los estudiantes SENA, para que el centro sea social y ambientalmente responsable



Fuente. Elaboración propia

La escala Likert, propuesta en la figura 10, evidencia la valoración de la totalidad de los resultados obtenidos en el instrumento, esta valoración toma un valor de 22318 puntos. Cada uno de los elementos de la escala tiene su medida, tomada desde la suma total instrumentalizada en la aplicación de la encuesta. De esta manera el totalmente en desacuerdo, el en desacuerdo y el parcialmente en desacuerdo, es el resultado de la operación determinada por:

$$\text{TED: } 1 * 230 * 20 = 4600$$

$$\text{ED: } 2 * 230 * 20 = 9200$$

$$\text{PED: } 3 * 230 * 20 = 13800$$

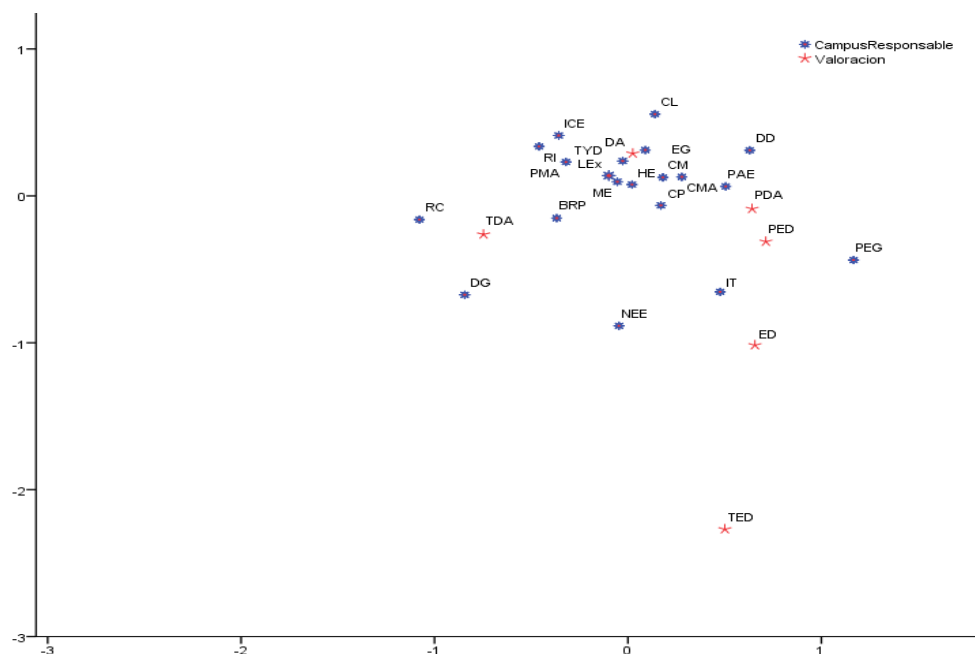
Aquí 1 es la mínima valoración, 230 es el número de entrevistados y 20 el número de preguntas que contienen estos bloques de preguntas representativas de la forma cómo

debemos organizarnos para que nuestro centro de formación sea social y ambientalmente responsable. Los demás resultados expresados en la escala Likert de la figura 10, fueron obtenidos de manera similar.

La lectura implica que la valoración de los encuestados ubica la valoración en un estado de parcialmente de acuerdo y de acuerdo, la tendencia de la valoración es estar de acuerdo con todos los elementos relacionados con la forma de cómo debe organizarse el centro de formación para que sea social y ambientalmente responsable, lo que hace pensar que en forma particular existen elementos débiles en estos aspectos, detectados desde la percepción de los estudiantes del SENA Villavicencio.

La escala Likert utilizada en la encuesta permite medir las actitudes y conocer el grado de conformidad del encuestado con cualquier afirmación que se le proponga. Por tanto la afirmación determinada con alta tendencia hacia el estar de acuerdo con que el campo de formación sea social y ambientalmente responsable matiza la opinión que capturara la intensidad del sentimiento que tiene el encuestado hacia el estar de acuerdo con la formación frente a lo ambiental, de tal manera que se percibe un sentimiento de aprobación al trabajo académico que se está realizando con respecto a lo que se está indagando.

Figura 11 Correspondencias entre las valoraciones con la forma de cómo debe organizarse el centro de formación para que sea social y ambientalmente responsable



Fuente. Elaboración propia

La figura 11, denominada gráfico de correspondencia, muestra en forma exploratoria como se corresponden las diferentes subvariables de los elementos relacionados con la forma de cómo debe organizarse el centro de formación para que sea social y ambientalmente responsable, con las diferentes valoraciones de la escala Likert. Por ejemplo se observa como ninguna variable se asocia con estar totalmente en desacuerdo, en desacuerdo existen algunas variables y alrededor de acuerdo se asocian la mayoría de estas variables. Las Correspondencias de cada una de las variables se resumen en la tabla 11.

PRÁCTICAS DE RESPONSABILIDAD SOCIAL INSTITUCIONAL DEL CENTRO DE INDUSTRIA Y SERVICIOS SENA REGIONAL META

Tabla 11 Tabla de correspondencia cómo debe organizarse el centro de formación para que sea social y ambientalmente responsable

	Cómo debe organizarse el centro de formación para que sea social y ambientalmente responsable	TED	ED	PED	PDA	DA	TDA	P-valor
RI	En el Centro de formación las relaciones interpersonales son en general de respeto y cordialidad.					X		0.03
CL	Percibo que hay un buen clima laboral entre los trabajadores el Centro de formación.					X		0.04
RC	Entre instructores y aprendices hay un trato de respeto y colaboración.						X	0.002
DG	No percibo discriminación por género, raza, nivel socioeconómico u orientación política o sexual.						X	0.002
EG	Hay equidad de género en el acceso a los puestos directivos.					X		0.003
ME	Me siento escuchado como ciudadano, puedo participar en la vida institucional.					X		0.004
NEE	El Centro de formación está organizado para recibir a aprendices con necesidades especiales.		X					0.002
PMA	El Centro de formación toma medidas para la protección del medio ambiente en el centro					X		0.03
HE	He adquirido hábitos ecológicos desde que estoy en el Centro de formación.					X		0.004
CMA	Percibo que el personal del mi Centro de formación recibe una capacitación y directrices para el cuidado del medio ambiente en el centro.				X			0.001
TyD	Los procesos para elegir a las autoridades son transparentes y democráticos.					X		0.00002
DD	Las autoridades toman las grandes decisiones en forma democrática y consensuada.				X			0.002
CP	Percibo coherencia entre los principios que declara en el Centro de formación y lo que se practica realmente.					X		0.003
PAE	Los aprendices se preocupan y participan activamente en las actividades estudiantiles.				X			0.001
PEG	Los aprendices tienen una participación adecuada en las instancias de gobierno.			X				0.02
LEx	En el Centro de formación reina la libertad de expresión y participación para todo el personal docente, administrativo y aprendices.					X		0.00002

PRÁCTICAS DE RESPONSABILIDAD SOCIAL INSTITUCIONAL DEL CENTRO DE INDUSTRIA Y SERVICIOS SENA REGIONAL META

IT	Se me informa de modo transparente acerca de todo lo que me concierne y afecta en el Centro de formación.	X		0.003
ICE	Los mensajes publicitarios que difunde el Centro de formación son elaborados con criterios éticos y de responsabilidad social.		X	0.02
BRP	En el Centro de formación nos invita a mantener buenas relaciones con las demás REGIONALES y con otras instituciones con las cuales compete.		X	0.002
CM	En el Centro de formación busca utilizar sus campañas de marketing para promover valores y temas de responsabilidad social.		X	0.03

Fuente. Elaboración propia

La lectura de la tabla 11, de manera significativa y con alta correspondencia de la respuesta a la pregunta frente a la valoración de los estudiantes, expresan un sentimiento de inconformismo hacia el hecho de pensar de que el centro de formación no está organizado para recibir a aprendices con necesidades especiales. De la misma manera sienten que los aprendices no tienen una participación adecuada en las instancias de gobierno, y que la información acerca de todo lo que concierne y afecta al centro de formación no se da de forma transparente y oportuna.

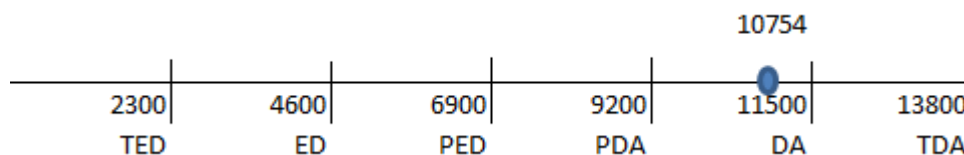
De la misma manera y con procesos estadísticos significativos existe un sentimiento de aceptación en los procesos de formación al hecho de que el centro promueva, relaciones personales de respeto y cordialidad, ambientes de buen clima laboral entre los trabajadores, respeto entre instructores y aprendices, no discriminación por género, raza, nivel socioeconómico u orientación político o sexual, equidad de género en el acceso a los puestos directivos, oportunidad para ser escuchado como ciudadano, participación en la vida institucional, el tomar medidas para la protección del medio ambiente en el centro, la

adquisición de hábitos ecológicos, la coherencia entre los principios que declara en el centro de formación y lo que se practica realmente, la libertad de expresión, publicidad con ética, y las buenas relaciones con las demás instituciones.

Por otro lado, los estudiantes perciben con una parcialidad que se torna poco aceptables en el procesos de formación que busca la calidad las actitudes relacionadas con que el personal del mi centro de formación recibe una capacitación y directrices para el cuidado del medio ambiente en el centro, sienten con poca aceptación el hecho de que las autoridades toman grandes decisiones en forma democrática y consensuada, así mismo miran con poca credibilidad el uso de las campañas de marketing y la promoción de valores y temas de responsabilidad social.

4.1.1. Desarrollo humano y sostenible desde la organización de los estudiantes

Figura 12 Escala Likert en la formación de ciudadanos responsables en el fomento de un desarrollo más humano y sostenible.



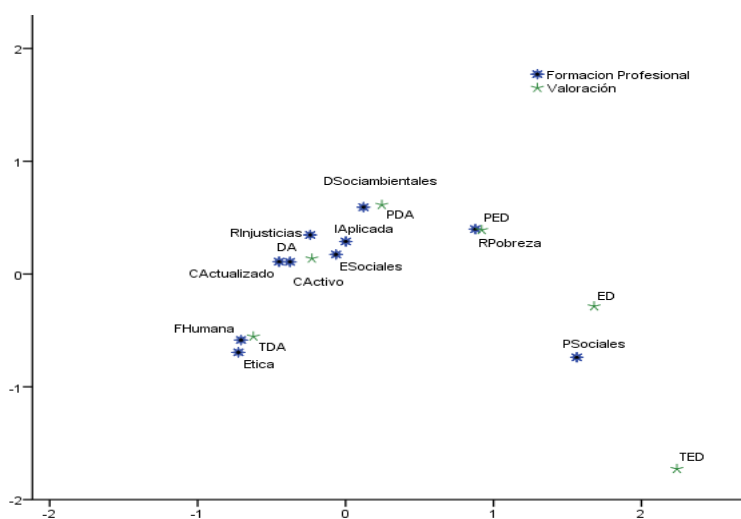
Fuente. Elaboración propia

La lectura implica que la valoración de los encuestados ubica la valoración en un estado de parcialmente de acuerdo y de acuerdo, la tendencia de la valoración es estar de acuerdo con

todos los elementos relacionados con la forma como deben organizarse los estudiantes del CIS SENA, para que el centro de formación forme ciudadanos responsables en el fomento de un desarrollo más humano y sostenible.

Las actitudes y el conocimiento medidos en la escala Likert permiten observar el grado de conformidad del encuestado frente a la formación que determina la forma como deben organizarse los estudiantes del CIS SENA, para que el centro de formación forme ciudadanos responsables en el fomento de un desarrollo más humano y sostenible, la opinión matiza la intensidad del sentimiento que tiene el encuestado hacia el estar de acuerdo con la formación frente al fomento de un desarrollo más humano y sostenible, invitando a pensar que el SENA influye en la formación de los jóvenes y en el fortalecimiento de su escala de valores, su manera de interpretar el mundo y de comportarse en él.

Figura 13 Correspondencias entre las valoraciones, para que el centro de formación forme ciudadanos responsables en el fomento de un desarrollo más humano y sostenible



Fuente. Elaboración propia

La figura 13, denominada gráfico de correspondencia, muestra en forma exploratoria como se corresponden las diferentes subvariables de los elementos relacionados con la forma de cómo deben organizarse los estudiantes del CIS SENA, para que el centro de formación forme ciudadanos responsables en el fomento de un desarrollo más humano y sostenible, con las diferentes valoraciones de la escala Likert. Por ejemplo se observa como ninguna variable se asocia con estar totalmente en desacuerdo, en desacuerdo, está el sentimiento que genera el hecho que dentro del desarrollo de los cursos no se haya tenido la oportunidad de participar en proyectos sociales fuera del Centro de formación. Existen algunas variables y alrededor de acuerdo se asocian la mayoría de estas variables. Las Correspondencias de cada una de las variables se resumen en la tabla 12.

Tabla 12 Tabla de correspondencias cómo deben organizarse, para que el centro de formación forme ciudadanos responsables en el fomento de un desarrollo más humano y sostenible

		TED	ED	PED	PDA	DA	TDA	P-Valor
Fetica	El Centro de formación me brinda una formación ética y ciudadana que me ayuda a ser una persona socialmente responsable.						X	0.0001
IAplicada	Dentro de mis cursos he tenido la oportunidad de hacer investigación aplicada a la solución de problemas sociales y/o ambientales.					X		0.003
FHumana	Mi formación es realmente integral, humana y profesional, y no sólo especializada.						X	0.00003
RInjusticias	Mi Centro de formación me motiva para ponerme en el lugar de otros y reaccionar contra las injusticias sociales y económicas presentes en mi contexto social.					X		0.005
CActivo	Mi formación me permite ser un ciudadano activo en defensa del medio ambiente e informado acerca de los riesgos y alternativas ecológicas al desarrollo actual.					X		0.00002
CActualizado	Los diversos cursos que llevo en mi formación están actualizados y responden a necesidades sociales de mi entorno.					X		0.00001

RPobreza	Dentro de mi formación he tenido la oportunidad de relacionarme cara a cara con la pobreza.	X	0.00003
PSociales	Dentro del desarrollo de mis cursos he tenido la oportunidad de participar en proyectos sociales fuera del Centro de formación	X	0.003
ESociales	Mis instructores vinculan sus enseñanzas con los problemas sociales y ambientales de la actualidad.	X	0.0001
DSociambiental	Dentro de mi formación tengo la posibilidad de conocer a especialistas en temas de desarrollo social y ambiental.	X	0.00002

Fuente. Elaboración propia

A pesar de que muchos de los aprendices del centro pertenecen a población vulnerable, y se les presta toda la asistencia que requieren, en el centro no existen programas enfocados al trabajo social con comunidades marginales, de tal manera que el aprendiz no desarrolla la sensibilidad social el sentido de solidaridad que se adquiere en el trabajo de campo y de interacción con la comunidad. Es decir no está establecido como política de la entidad que los aprendices salgan a las comunidades a desarrollar trabajo social, lo que hace sensible la valoración relacionada con la formación ya la oportunidad de relacionarme cara a cara con la pobreza. De la misma manera aunque los aprendices desarrollan su formación a través de la metodología de proyectos, estos proyectos están enfocados al logro de las competencias técnicas y no a la investigación de proyectos de tipo social lo que hace también sensible esta valoración que determina el acercamiento a los social desde el desarrollo de proyectos sociales.

A pesar de que todas las estructuras curriculares traen inmersa una competencia que tiene que ver con el medio ambiente y el desarrollo sostenible, esta se aborda tímidamente. Falta

que en el centro las personas se apropien de los conceptos de desarrollo social y ambiental, para que se logre trascender a la sociedad a través de la práctica. Esta timidez de acercamiento provoca una incertidumbre en la respuesta y presenta en forma significativa un estado de estar parcialmente de acuerdo a la afirmación que estableces que dentro de la formación se tiene la posibilidad de conocer a especialistas en temas de desarrollo social y ambiental.

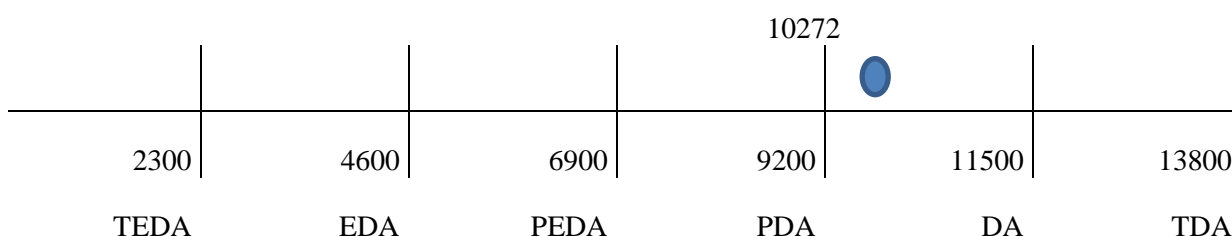
Bajo una alta significación de relación entre lo que se valora y lo que se afirma las variables que relacionan la formación basada en la ética y el concepto de ciudadanía integral, profesional alejada del mero concepto de la especialidad en específico; tienen una aceptación que prima el estar totalmente de acuerdo, lo que genera un clima de aceptación que incentiva a fragmentación y separación de los saberes al delimitar los ámbitos de cada especialidad o carrera. Articula la relación entre tecnociencia y sociedad, posibilitando el control y la apropiación social del conocimiento.

Existe una posición positiva de aceptación por parte de los estudiantes elementos de las variables de RSU que hacen pensar en que: el Centro de formación motiva para ponerse en el lugar de otros y reaccionar contra las injusticias sociales y económicas presentes en mi contexto social, la formación permite ser un ciudadano activo en defensa del medio ambiente e informado acerca de los riesgos y alternativas ecológicas al desarrollo actual. Los diversos cursos impartidos en la formación están actualizados y responden a necesidades sociales del entorno. Los instructores vinculan sus enseñanzas con los problemas sociales y ambientales

de la actualidad. Aunque falte el contacto con la sociedad la clase es un espacio para reconocer la problemática social y la invitación a sentir la necesidad de los más necesitados.

4.1.2 Interacción permanentemente con la sociedad, a fin de promover un desarrollo más humano y sostenible.

Figura 14 Organización estudiantes para que el centro de formación interactúe permanentemente con la sociedad.



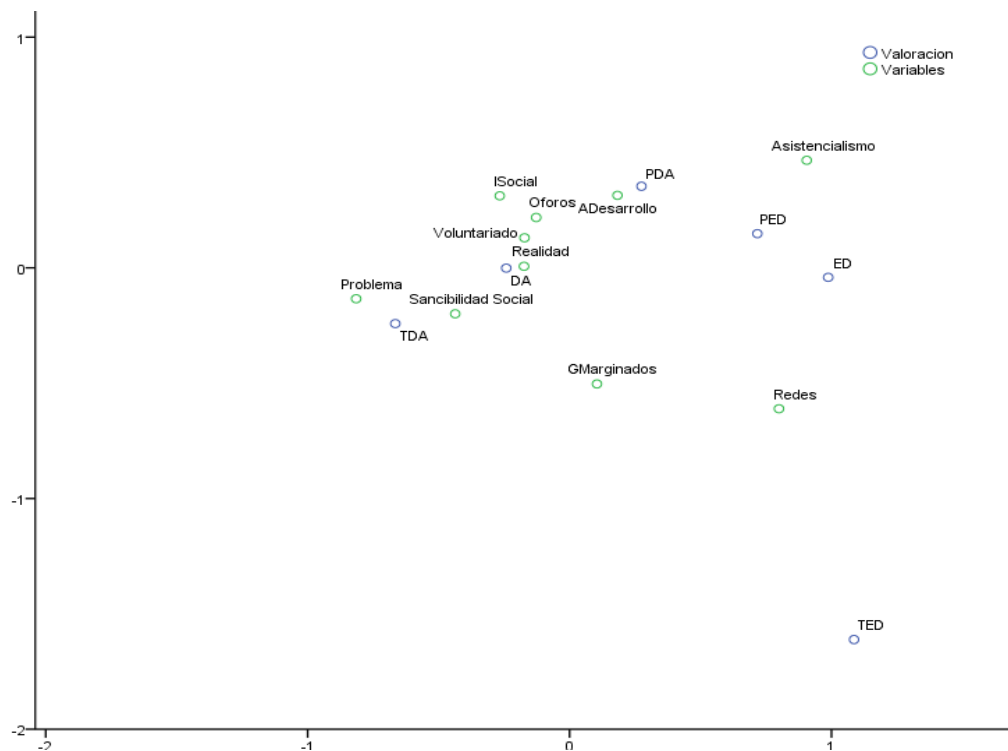
Fuente. Elaboración propia

La lectura de la figura 14, implica que la valoración de los encuestados ubica la valoración en un estado de parcialmente de acuerdo y de acuerdo, la tendencia de la valoración es estar parcialmente de acuerdo con todos los elementos relacionados la forma Cómo deben organizarse los estudiantes del CIS SENA para que el centro de formación interactúe permanentemente con la sociedad, a fin de promover un desarrollo más humano y sostenible.

Las actitudes y el conocimiento medidos en la escala Likert permiten observar el grado de poca conformidad de los encuestados frente a esta nueva acción que genera la RS. La opinión matiza la intensidad del sentimiento que tiene el encuestado hacia el estar de acuerdo con la

formación frente a la interacción. Pese a que el modelo de formación por competencias que sigue el SENA como modelo pedagógico y que implica una interacción constante de la construcción del conocimiento frente a los problemas del contexto, para los estudiantes no es claro con esta interacción, de ahí su posición neutra en uno de los campos de formación que más se mueve esta institución.

Figura 15 Correspondencias entre las valoraciones de cómo deben organizarse los estudiantes, para que el centro de formación interactúe permanentemente con la sociedad.



Fuente. Elaboración propia

La figura 15, el gráfico de correspondencia, muestra en forma exploratoria como se corresponden las diferentes subvariables de los elementos relacionados con la forma de cómo deben organizarse los estudiantes del CIS SENA, para que el centro de formación interactúe permanentemente con la sociedad, a fin de promover un desarrollo más humano y sostenible, con las diferentes valoraciones de la escala Likert. Por ejemplo se observa como la variable en donde el Centro de formación se preocupa por los problemas sociales y quiere que los aprendices sean agentes de desarrollo se asocia con estar totalmente de acuerdo, en desacuerdo, y por el contrario la interacción el formar parte de grupos y/o redes con fines sociales o ambientales organizados o promovidos por el Centro, está en desacuerdo. La exploración de estas variables en la gráfica de correspondencias, propone conductas de comportamiento por parte de los estudiantes para que este elemento de la RS, mejore. Las Correspondencias de cada una de las variables se resumen en la tabla 13.

Tabla 13 Cómo deben organizarse los estudiantes, para que el centro de formación interactúe permanentemente con la sociedad.

		TED	ED	PED	PDA	DA	TDA	P-valor
Problemas	Percibo que en el Centro de formación preocupa por los problemas sociales y quiere que los aprendices seamos agentes de desarrollo						X	0.003
Realidad	En el transcurso de mi vida estudiantil he podido aprender mucho sobre la realidad nacional y los problemas sociales de mi país y mi región					X		0.004
Adesarrollo	Percibo que en mi Centro de formación mantiene contacto estrecho con actores clave del desarrollo social (Estado, ONG, organismos internacionales, empresas).				X			0.0001
ISocial	El Centro de formación brinda a sus aprendices e instructores oportunidades de interacción con diversos sectores sociales.					X		0.04
Oforos	En el Centro de formación se organizan muchos foros y actividades en relación con el desarrollo, los problemas sociales y ambientales.					X		0.02

PRÁCTICAS DE RESPONSABILIDAD SOCIAL INSTITUCIONAL DEL CENTRO DE INDUSTRIA Y SERVICIOS SENA REGIONAL META

GMarginados	Existe en el Centro de formación una política explícita para no segregar el acceso a la formación académica a grupos marginados (población indígena, minoría racial, aprendices de escasos recursos, etc.) a través de becas de estudios u otros medios.	X	0.04
Voluntariado	En el Centro de formación existen iniciativas de voluntariado y nos motiva a participar de ellos.	X	0.0002
Asistencialismo	En el transcurso de mi formación he podido ver que asistencialismo y desarrollo están poco relacionados.	X	0.003
Redes	Desde que estoy en el Centro de formación he podido formar parte de grupos y/o redes con fines sociales o ambientales organizados o promovidos por el Centro.	X	0.03
Sensibilidad Social	Los aprendices que egresan del Centro de formación han recibido una formación que promueve su sensibilidad social y ambiental.	X	0.004

Fuente. Elaboración propia

Uno de los elementos que llama la atención en la tabla 13 y que presenta debilidad con significancia y que por tanto propone una actividad que permita determinar elementos de organización por parte de los estudiantes, es la percepción de que en el centro de formación se mantenga contacto estrecho con actores clave del desarrollo social (Estado, ONG, organismos internacionales, empresas). La experiencia de trabajo personal en esta institución hace permisible detectar que la inclusión relacionada con este contacto está más centrado en el desarrollo de lo técnico que en lo social. En lo técnico el contacto con la sociedad es permanente tanto en las etapas de formación como en la etapa de trabajo de campo y práctica en las diferentes empresas de Villavicencio. Así como se interactúa constantemente con el sector empresarial el contacto con gremios es también permanente. Por lo que la forma de actuar con estos gremios debe permear también lo social de tal manera que revise lo humano, las condiciones de trabajo, los roles que desempeñan al interior de las empresas lo practicantes, entre otros.

Una de las variables que poca valoración recibe está dada por el asistencialismo y su relación con el desarrollo. El asistencialismo es un tema que se maneja en el SENA de manera muy notoria, los aprendices no asumen ningún costo económico en su proceso de formación, adicionalmente les suministran todos los materiales de formación y subsidios de transporte y alimentación para los aprendices de niveles bajos. Y en gran parte los aprendices también tienen subsidios del estado (Jóvenes en Acción). Estos auxilios garantizan que el aprendiz no abandone el proceso, no obstante desde la academia no se establece un límite hasta donde llega ese asistencialismo, y tampoco se crea la conciencia de que es un medio de apoyo y no una obligación, y que es mejor enseñar a pescar antes que dar el pescado, así mismo los aprendices que tienen un buen desempeño pueden ser contratados como monitores, trabajo por el cual el SENA les asigna una remuneración mensual.

En la tabla 13, también se observa como el trabajo en redes y grupos sociales, está mal evaluado. En realidad la participación en grupos sociales que trabajen por la protección de los derechos humanos, o por el cuidado del medio ambiente, es nula, la participación se limita a lo que se establece en los currículos y el desarrollo por competencias.

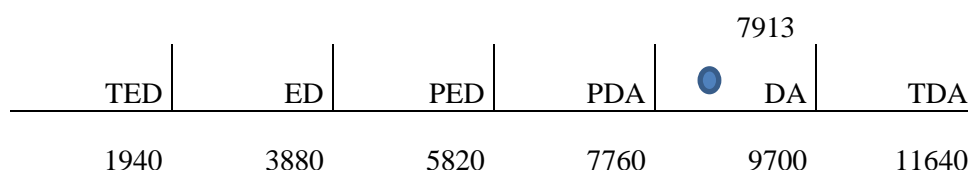
4.2 Prácticas de responsabilidad social aplicadas por los Instructores en el SENA Regional Meta.

Uno de los ejes que mueve el contexto de la formación, es el papel que deben cumplir los docentes, el docente debe estar consciente de su rol en el contexto de la educación superior. En este contexto el compromiso del SENA exige de su habilidad y efectividad para responder

a las necesidades de transformación de la sociedad donde está inmersa, mediante el ejercicio de sus funciones básicas: docencia, investigación y extensión/proyección social. Estas funciones deben estar respaldadas por la búsqueda de la promoción de la justicia, la solidaridad y la equidad social, mediante la construcción de respuestas exitosas para atender los retos que implica promover el desarrollo humano integral (Guillén, 2012).

4.2.1 Formación social y ambientalmente responsable desde la organización de los instructores

Figura 16 Cómo deben organizarse los instructores para que el centro de formación sea social y ambientalmente responsable



Fuente. Elaboración propia

Con respecto a la forma como deben organizarse los instructores del SENA para que el centro de formación interactúe permanentemente con la sociedad, cuyo ejercicio contribuya a la promoción de un desarrollo más humano y sostenible; los encuestados asumen una posición que no favorece en forma general a estos aspectos. La tendencia inclinada hacia el estar parcialmente de acuerdo deja un ambiente de incertidumbre que indica que existen problemas al interior de la institución, implica también que el papel de la docencia está

Figura 17. Correspondencias entre las valoraciones instructores, para que el centro de formación sea social y ambientalmente responsable.



La figura 17, el gráfico de correspondencia, muestra en forma exploratoria como se corresponden las diferentes subvariables de los elementos relacionados con la forma de cómo deben organizarse los instructores del CIS SENA, para que el centro de formación sea social y ambientalmente responsable, con las diferentes valoraciones de la escala Likert. Por ejemplo se observa como la variable en donde el centro de formación se preocupa por la no

discriminación en el acceso a la docencia, ni por género, religión, raza, orientación política o sexual, es un aspecto bien valorado ya que los encuestados en forma general asocian estos aspectos con totalmente de acuerdo, sin embargo la variables que establece que en el centro se brinda periódicamente información económico-financiera al personal del Centro de formación, está mal valorada con una opinión asociada con el estar en desacuerdo. Uno de los aspectos asociados con el estar totalmente en desacuerdo y guarda relación con significancia es el hecho de satisfecho con los beneficios sociales y profesionales que brinda el SENA. La exploración de estas variables en la gráfica de correspondencias, propone conductas de comportamiento por parte de los instructores para que este elemento de la RS, mejore. Las correspondencias de cada una de las variables se resumen en la tabla 14.

Tabla 14 Tabla de correspondencias entre las variables instructores para que el centro de formación sea social y ambientalmente responsable y las valoraciones de la escala likert

Variables	¿Cómo debemos organizarnos para que nuestro centro de formación sea social y ambientalmente responsable?	TED	ED	PED	PDA	DA	TDA	P-Valor
Nsalarial	Estoy satisfecho con el nivel de remuneración que brinda SENA.					X		0.001
Bsociales	Estoy satisfecho con los beneficios sociales y profesionales que brinda el SENA.	X						0.001
TEquipo	Dentro de mi Centro de formación se promueve el trabajo en equipo y la solidaridad.				X			0.02
CLaboral	Existe un buen clima laboral entre el personal.			X				0.01
DPersonal	Mi Centro de formación brinda facilidades para el desarrollo personal y profesional de los instructores.			X				0.002
EGenero	Hay equidad de género en las instancias de gobierno de mi Centro de formación						X	0.001
DDocencia	No existe discriminación en el acceso a la docencia, ni por género, religión, raza, orientación política o sexual.						X	0.001

PRÁCTICAS DE RESPONSABILIDAD SOCIAL INSTITUCIONAL DEL CENTRO DE INDUSTRIA Y SERVICIOS SENA REGIONAL META

RDocente	Mi Centro de formación es socialmente responsable con su personal docente y no docente.	X	0.003
RAmbiental	Mi Centro de formación es ambientalmente responsable.	X	0.002
PAmbiental	Existe una política institucional para la protección del medio ambiente en el centro.	X	0.001
Cambiental	El personal docente y no docente recibe una capacitación en temas ambientales por parte del Centro de formación	X	0.001
HEcológico	La organización de la vida en el centro permite a las personas adquirir hábitos ecológicos adecuados.	X	0.001
EDemocracia	Las autoridades del Centro de formación han sido elegidas en forma democrática y transparente.	X	0.003
PCiudadana	Me siento escuchado como ciudadano y puedo participar activamente en la vida institucional.	X	0.004
Dinstitucional	El Centro de formación me informa adecuadamente acerca de todas las decisiones institucionales que me conciernen y afectan.	X	0.001
IEconómica	Se brinda periódicamente información económico-financiera al personal del Centro de formación	X	0.02
Cprincipios	Percibo coherencia entre los principios que declara el SENA y lo que se practica realmente.	X	0.001
Marketing	La comunicación y el marketing del Centro de formación se llevan a cabo en forma socialmente responsable.	X	0.03
RInstitucional	El Centro de formación promueve relaciones de cooperación con otras instituciones de formación presentes en la región	X	0.002
ValoresMarketing	El Centro de formación busca utilizar sus campañas de marketing para promover valores y temas de responsabilidad social.	X	0.001

Fuente. Elaboración propia

La tabla 14 muestra aspectos que dejan la labor docente en aspecto relevante y bien valorado. Por ejemplo el instructor está satisfecho con la remuneración que brinda el SENA. Así mismo se siente la confiabilidad del instructor en la valoración que implica la presencia

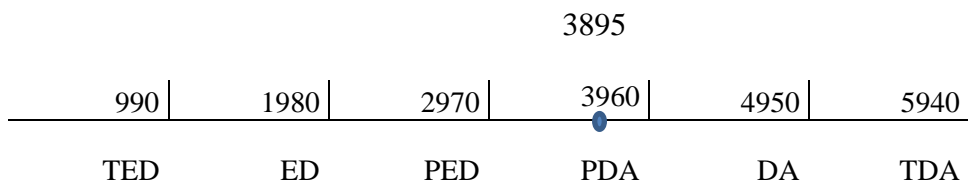
de equidad de género en las instancias de gobierno de mi Centro de formación y la no discriminación en el acceso a la docencia, ni por género, religión, raza, orientación política o sexual.

Variables como, mi centro de formación es ambientalmente responsable y la existencia de una política institucional para la protección del medio ambiente en el centro, son variables que están con alta significancia bien valoradas.

Por otro lado, las bajas valoraciones están asociadas con significancia con las variables que establecen los beneficios sociales y profesionales que brinda el SENA, la existencia de un buen clima laboral entre el personal, con las facilidades para el desarrollo personal y profesional de los instructores, con la RSU frente al rol del docente y no docente, con la capacitación en medio ambiente impartida al personal docente y no docente, con información adecuadamente acerca de todas las decisiones institucionales que conciernen y afectan. Finalmente las campañas de marketing para promover valores y temas de responsabilidad social, es también mal valorada desde la opinión de los instructores.

4.2.2 Formación de ciudadanos responsables en el desarrollo humano y sostenible por parte de los instructores.

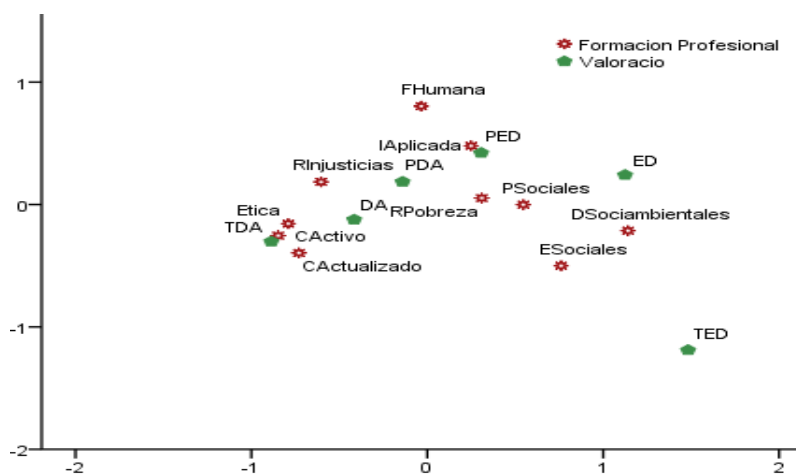
Figura 18 Cómo deben organizarse los instructores para que el centro de formación forme ciudadanos responsables de fomentar un desarrollo más humano y sostenible.



Fuente. Elaboración propia

Observando la figura 18, la valoración correspondiente a la formación de ciudadanos responsables y que fomenten un desarrollo más humano y sostenible; es baja, se asocia a estar parcialmente de acuerdo, con elementos que tienen que ver con estar parcialmente en desacuerdo. Esta ubicación de la valoración en la escala Likert hace pensar en una falta de compromiso en la organización del recurso humano docente, la percepción frente a este aspecto muestra a una institución que requiere de estrategias para que los instructores en forma responsable, fomenten el desarrollo humano y sostenible.

Figura 19 Correspondencias entre las valoraciones los instructores, para que el centro de formación forme ciudadanos responsables de fomentar un desarrollo más humano y sostenible.



Fuente. Elaboración Propia

La figura 10, el gráfico de correspondencia, muestra en forma exploratoria como se corresponden las diferentes subvariables de los elementos relacionados con la formación de ciudadanos responsables de fomentar un desarrollo más humano y sostenible, con las diferentes valoraciones de la escala Likert. Por ejemplo se observa como la variable en donde se asisten a reuniones con egresados de la especialidad para discutir la adecuación del currículo a las demandas sociales actuales se corresponde con una baja valoración, de estar en desacuerdo, sin embargo la variable que tienen que ver con que el Centro de formación brinda a los aprendices una formación ética y ciudadana que los ayuda a ser personas socialmente responsables, se asocia con una escala alta en la percepción de estar totalmente de acuerdo con esta situación. Las correspondencias de cada una de las variables se resumen en la tabla 15.

Tabla 15 Tabla de correspondencias entre las variables, los instructores, para que el centro de formación forme ciudadanos responsables de fomentar un desarrollo más humano y sostenible y las valoraciones de la escala Likert.

	Variables	TED	ED	PED	PDA	DA	TDA	P-valor
Etica	El Centro de formación brinda a los aprendices una formación ética y ciudadana que los ayuda a ser personas socialmente responsables.					X		0.001
IAplicada	He tenido reuniones con colegas para examinar los aspectos de responsabilidad social ligados a los programas que enseño.					X		0.001
FHumana	Percibo que los aprendices están bien informados acerca de las injusticias sociales y los riesgos ecológicos del mundo actual.				X			0.02
RInjusticias	Los diversos cursos que dicto están actualizados y responden a necesidades sociales del entorno.				X			0.02

PRÁCTICAS DE RESPONSABILIDAD SOCIAL INSTITUCIONAL DEL CENTRO DE INDUSTRIA Y SERVICIOS SENA REGIONAL META

CActivo	En los cursos a mi cargo los aprendices tienen que hacer actividades que impactan positivamente en el entorno social.		X	0.002
CActualizado	Vinculo a menudo los contenidos temáticos enseñados con los problemas sociales y ambientales de la actualidad.		X	0.002
RPobreza	He tenido la oportunidad de vincular cursos a mi cargo con proyectos sociales fuera de mi Centro de formación		X	0.01
PSociales	He participado en actividades de voluntariado solidario con colegas y alumnos.		X	0.01
ESociales	En mi especialidad hemos tenido reuniones con actores sociales externos para discutir la pertinencia social del currículo.	X		0.002
DSociambientales	Hemos tenido reuniones con egresados de la especialidad para discutir la adecuación del currículo a las demandas sociales actuales.	X		0.002

Fuente. Elaboración propia

La tabla 16, evidencia verdaderos problemas que el centro de formación presenta debilidades en aspectos que relacionan a la especialidad y las reuniones concebidas con actores sociales externos para discutir la pertinencia social del currículo, y con egresados de la especialidad para discutir la adecuación del currículo a las demandas sociales actuales. Al respecto que se reconoce que el centro de formación no genera este tipo de construcción colectiva, sin embargo con los egresados se está iniciando seguimiento, logrando que asistan, pero no se logra reunirlos con actores sociales externos para discutir la pertinencia social del currículo.

De la misma manera, se nota debilidades cuando se analiza la percepción de los aprendices frente a la información acerca de las injusticias sociales y los riesgos ecológicos del mundo actual, así como de los diversos cursos que imparte el instructor y que están actualizados y respondiendo a las necesidades sociales del entorno. Frente a estos aspectos se reconoce que no existe una propuesta curricular que involucre estas estructuras, existen unas temáticas descontextualizada de la realidad que vive el departamento, se recalca que la metodología de formación por competencias ayuda a que se vivencien los problemas y la búsqueda de soluciones a los problemas del contexto.

Frente a los currículos por experiencia se puede manifestar que son elaborados desde la dirección general del SENA, en este sentido las estructuras curriculares de deben desarrollar tal como se conciben. En este aspecto muchos programas están desactualizados, o incompletos. Hay casos de programas que las competencias de nivel técnico y de nivel tecnológico son exactamente las mismas, y en cuanto a los conocimientos a desarrollar en algunos, la temática definida no es suficiente para el desarrollo del perfil de salida que se muestra en el programa, lo que genera un malestar sentido en los estudiantes aprendices de los diferentes programas.

4.2.3 Promoción de la gestión del conocimiento en la interacción social desde los instructores

Según Dalman, et al (2001) el conocimiento siempre ha sido reconocido como factor clave en la sociedad, lo que ha sucedido en los últimos años es que mientras se encontraba

disponible, y se podía funcionar con el stock de conocimiento existente, este no pasó a tener un significado económico como lo tiene en la actualidad, lo que hace importante la gestión del conocimiento como elemento esencial de responsabilidad social universitaria y que tiene un gran compromiso los instructores.

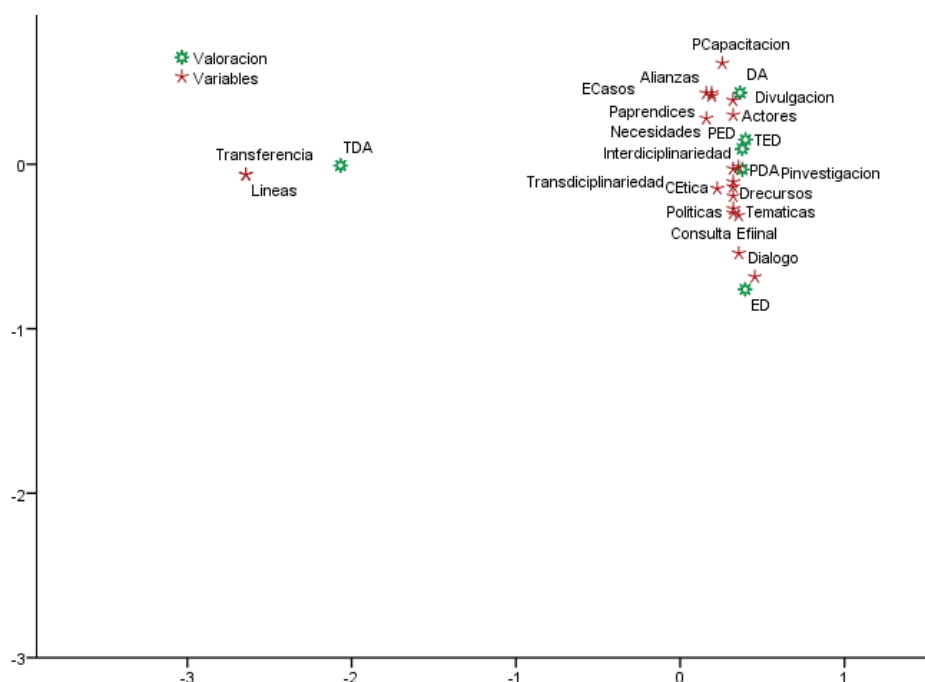
Figura 20 Organización de los instructores para que el centro de formación interactúe permanentemente con la sociedad, a fin de promover la gestión del conocimiento.



Fuente. Elaboración propia

De la forma como deben organizarse los instructores para que el centro de formación interactúe plenamente con la sociedad en forma general se puede afirmar que presente muchos elementos débiles que hacen ver el total de la valoración con falencias que a la luz de los instructores, existen procedimientos que no andan bien al interior de la institución. La valoración indicada de parcialmente en desacuerdo, lo que implica un proceso de gestión del conocimiento que adolece y presenta sus falencias. Ver figura 21.

Figura 21 Correspondencias entre las valoraciones de instructores para que el centro de formación interactúe permanentemente con la sociedad, a fin de promover la gestión del conocimiento.



Fuente. Elaboración propia

La figura 21 de correspondencias muestra a muchas de las variables intervinientes asociadas con la escala en la valoración de parcialmente en desacuerdo, por ejemplo los temas relacionados con la investigación y la participación de grupos de investigación aspectos que presentan debilidades, otra de las debilidades que se exploran en la investigación está relacionada con la forma como los investigadores hacen multidisciplinario, los resultados de investigación.

Sin embargo se exploran fortalezas en los aspectos relacionados con la formación y la forma como se difunde a través de diferentes medios específicos de difusión y transferencia de conocimientos a la ciudadanía, de la misma manera el encuestado admite como fortaleza el hecho de que el centro de formación cuente con líneas de investigación orientados al

desarrollo social y sostenibilidad ambiental. La tabla 16 registra con más claridad las relaciones encontradas.

Tabla 16 Tabla de correspondencias entre las valoraciones los instructores para que el centro de formación interactúe permanentemente con la sociedad, a fin de promover la gestión del conocimiento

		TED	ED	PED	PDA	DA	TDA	P-valor
Líneas	El Centro de formación cuenta con líneas de investigación orientadas al desarrollo social y la sostenibilidad ambiental.						X	0.001
Temáticas	Los temas de investigación son definidos en consulta con los intereses de los grupos externos involucrados.			X				0.02
Consulta	Durante la investigación existen procesos de consulta con los usuarios de los resultados a través de entrevistas, reuniones comunitarias u otros dispositivos.		X					0.02
Efinal	Los grupos externos involucrados en la investigación participan de su evaluación final, cuyos resultados se integran al documento.		X					0.002
Interdisciplinariedad	Los problemas multidimensionales son investigados de manera interdisciplinaria.	X						0.002
Actores	Los equipos interdisciplinarios de investigación incorporan en su proceso a actores no estudiantiles.			X				0.01
Transdisciplinariedad	En el Centro de formación existen dispositivos de capacitación transdisciplinaria para instructores e investigadores.					X		0.001
Alianzas	El Centro de formación establece alianzas y sinergias con otros actores (gobierno, empresas, u ONG) para elaborar políticas de conocimiento, líneas de investigación o campos de formación adecuados a los requerimientos sociales.					X		0.001
Pinvestigacion	El Centro de formación cuenta con sistemas de promoción de investigaciones socialmente útiles.				X			0.003

PRÁCTICAS DE RESPONSABILIDAD SOCIAL INSTITUCIONAL DEL CENTRO DE INDUSTRIA Y SERVICIOS SENA REGIONAL META

Políticas	El Centro de formación cuenta con dispositivos regulares para el seguimiento de las políticas públicas, así como la identificación y análisis de los grandes temas de la sociedad.	X	0.002
Dialogo	En el Centro de formación se promueve y estimula el diálogo entre investigadores y decisores políticos.	X	0.001
Transferencia	En el Centro de formación cuenta con medios específicos de difusión y transferencia de conocimientos a la ciudadanía.	X	0.001
Divulgación	El Centro de formación promueve la divulgación científica y la difusión del saber a públicos marginados de la academia.	X	0.003
Necesidades	El Centro de formación investiga las necesidades de conocimiento pertinente de los grupos sociales más excluidos y trata de satisfacerlas.	X	0.002
PCapacitación	El Centro de formación promueve la capacitación de diversos grupos sociales para la investigación y producción de conocimientos propios.	X	0.001
ECasos	El Centro de formación promueve la incorporación permanente de resultados de investigación, estudios de caso y metodologías en los currículos.	X	0.001
Paprendices	Los proyectos y programas de investigación incorporan sistemáticamente Los aprendices	X	0.001
Drecursos	Los investigadores del Centro disponen de tiempo y recursos para atender a los alumnos que lo desean.	X	0.003
Itiempo	Los instructores investigadores disponen de tiempo y recursos para atender a los aprendices	X	0.004
CEtica	El Centro de formación promueve un código de ética de la ciencia y de los científicos, así como la vigilancia ciudadana de la actividad científica.	X	0.001

Fuente. Elaboración propia

La tabla 16, muestra con significancia y claridad que existen dificultades en que los temas de investigación son definidos en consulta con los intereses de los grupos externos involucrados, al respecto estos elementos no se pueden dar al interior de la institución debido a que la investigación se trabaja de manera tímida con unos dos o tres instructores inquietos por el tema. Los temas se definen de acuerdo a los gustos e intereses del instructor más que de los stakeholders, lo que hace difícil estos procesos de consulta.

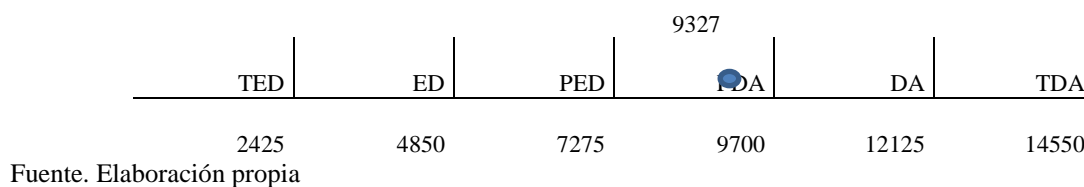
Se observan también dificultades en este procesos de transmisión de la información cuando se valora como en desacuerdo el hecho de que durante la investigación existen procesos de consulta con los usuarios de los resultados a través de entrevistas, reuniones comunitarias u otros dispositivos, ante esto el conocimiento del contexto garantiza que la investigación apenas se está iniciando, en estos inicios se enfoca a temas netamente técnicos, y de interés para los instructores o directivos del centro lo que significa que la inclusión de la opinión de la comunidad aún no se da. Como consecuencias de estas debilidades los problemas multidimensionales adolecen de una investigación interdisciplinaria, son pocos los autores que desean por iniciativa participar en procesos de investigación.

Las debilidades son manifiestas cuando se observa que los investigadores del Centro no disponen de tiempo y recursos para atender a los alumnos que lo desean, lo que hacen débiles la formación de semilleros de investigación. De la misma manera, el Centro de formación está lejos de promover un código de ética de la ciencia y de los científicos, así como la vigilancia ciudadana de la actividad científica, lo que aumenta considerablemente las debilidades encontradas en los procesos de investigación

Sin embargo, existen elementos fuertes que de alguna manera pueden favorecer todos los puntos débiles relacionados con la investigación. Por ejemplo, los encuestados manifiestan que en el Centro de formación existen dispositivos de capacitación transdisciplinarios para instructores e investigadores y que además el Centro de formación establece alianzas y sinergias con otros actores (gobierno, empresas, u ONG), lo que permite elaborar políticas de conocimiento, líneas de investigación o campos de formación adecuados a los requerimientos sociales, propiciando ambientes de investigación, por otro lado, el ambiente se mejora cuando se reconoce que el Centro de formación cuenta con líneas de investigación orientadas al desarrollo social y la sostenibilidad ambiental, elementos adecuados para hacer una investigación que propicia la inclusión de todos los actores sociales.

4.2.4 Interacción permanentemente con la sociedad a partir de los proyectos de investigación,

4.2.5 Figura 22 Organización instructores a partir de los proyectos de investigación a fin de promover un desarrollo más humano y sostenible.

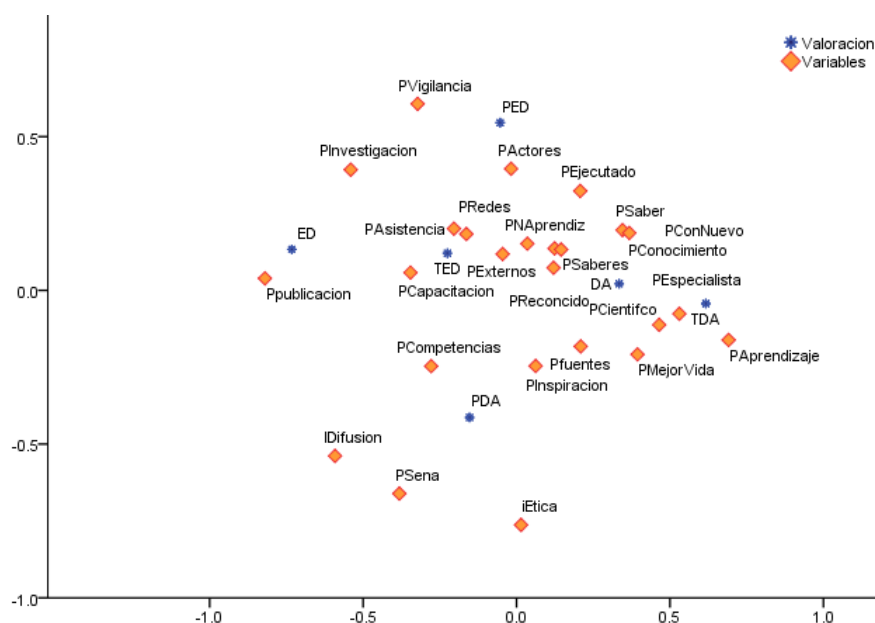


La figura 22 permite deducir que en lo que concierne a la organización de los instructores frente a la interacción permanente con la sociedad a partir de los proyectos de investigación en búsqueda de promover un desarrollo más humano y sostenible se valora desde la

percepción de los encuestados como un parcialmente de acuerdo, lo que implica elementos que plantean debilidades como también elementos que plantean fortalezas en estos aspectos de responsabilidad social universitaria.

El parcialmente de acuerdo deja elementos de incertidumbre en donde da la sensación de que poco interesa la situación planteada desde los proyectos y la interacción con la comunidad. Si se enlaza con los anteriores resultados en donde los procesos de investigación presentan dificultades sobre todo cuando se trata de vincular a la sociedad, estos nuevos resultados corroboran las debilidades presentadas en lo que concierne a la presentación de proyectos. Visto desde esta perspectiva la presentación de proyectos de investigación a fin de promover un desarrollo más humano y sostenible, no tienen sustento de responsabilidad social universitaria, a la luz de una propuesta de mejoramiento se requiere revisar las políticas que enmarcan los proyectos y los procesos de investigación llevados a cabo al interior del centro educativo.

Figura 23 Correspondencias entre las valoraciones y la forma como los instructores promueven un desarrollo humano y sostenible desde la presentación de proyectos.



Fuente. Elaboración propia

La figura 23, evidencia las relaciones de correspondencias establecidas entre las valoraciones de la escala Likert y la forma de promover un desarrollo más humano y sostenible desde la presentación de proyectos. Se observa por ejemplo, como al interior de la institución existen problemas en los convenios para proyectos de investigación realizados con el SENA y otros entes, de la misma manera con la publicación de resultados de dichas investigaciones. La tabla 17 brinda una información más precisa de dicha correspondencia entre las diferentes variables y la escala de valoración.

Tabla 17 Tabla de correspondencias entre las valoraciones y la presentación de proyectos a fin de promover un desarrollo más humano y sostenible.

PRÁCTICAS DE RESPONSABILIDAD SOCIAL INSTITUCIONAL DEL CENTRO DE INDUSTRIA Y SERVICIOS SENA REGIONAL META

		TED	ED	PED	PDA	DA	TDA	P-valor
PInvestigación	El proyecto de investigación nace de un convenio explícito firmado por ambas partes (el Centro de formación del SENA y la comunidad beneficiaria),					X		0.001
Ppublicación	El proyecto de investigación. da lugar a publicaciones (especializadas y/o de divulgación),				X			0.02
PCapacitación	El proyecto de investigación. da lugar a capacitaciones específicas para beneficio de sus actores estudiantes y no estudiantes,					X		0.02
PSaberes	El proyecto de investigación. permite articular saberes tradicionales y no académicos con saberes especializados,					X		0.002
PConocimiento	El proyecto de investigación. permite que sus actores no académicos integren conocimientos especializados a su vida cotidiana,					X		0.002
Pfuentes	El proyecto de investigación. es fuente de nuevas actividades académicas y aprendizaje significativo para asignaturas de diversas carreras,				X			0.01
PAprendizaje	El proyecto de investigación. permite a instructores practicar el aprendizaje basado en proyectos en sus cátedras,						X	0.001
PCompetencias	El proyecto de investigación permite articula nuevas competencias en la estructura curricular,				X			0.001
PExternos	El proyecto de investigación involucra a actores externos en la evaluación de los aprendices,				X			0.003
PMejorVida	El proyecto de investigación. permite mejorar la vida cotidiana de sus actores y/o desarrollar sus capacidades,					X		0.002
iÉtica	El proyecto de investigación. sigue reglas éticas explícitamente formuladas y vigiladas por sus actores (código de ética, comité de ética, reportes financieros transparentes),				X			0.001

PRÁCTICAS DE RESPONSABILIDAD SOCIAL INSTITUCIONAL DEL CENTRO DE INDUSTRIA Y SERVICIOS SENA REGIONAL META

PSena	El proyecto de investigación. es diseñado de común acuerdo entre el Centro de formación del SENA y la comunidad en la que se llevará a cabo	X	0.001
PVigilancia	El proyecto de investigación. se somete a la vigilancia y evaluación de especialistas externos,	X	0.003
PAsistencia	El proyecto de investigación. se cuida a sí mismo de no caer en el asistencialismo, paternalismo o de no crear feudos,	X	0.002
IDifusion	El proyecto de investigación difunde periódicamente sus alcances y resultados del proyecto a la comunidad educativa y los socios externos en forma efectiva,	X	0.001
PInspiracion	El proyecto de investigación. es fuente de inspiración para otros actores e instituciones,	X	0.001
PNaprendiz	El proyecto de investigación.. da lugar a nuevos aprendizajes y proyectos a través de la comunicación de sus buenas prácticas y errores,	X	0.001
PReconocido	El proyecto de investigación. es reconocido por el Centro de formación del SENA y otras instituciones.	X	0.003
PEjecutado	El proyecto de investigación. es ejecutado y evaluado de modo participativo y equitativo por ambas partes,	X	0.004
PRedes	El proyecto de investigación. genera nuevas redes, asociaciones y capital social,	X	0.001
PActores	El proyecto de investigación. hace intervenir diferentes actores de diversas especialidades y con diversas habilidades que reflexionan y trabajan juntos,	X	0.001
PSaber	El proyecto de investigación da lugar a problemas que interesan varias ramas del saber,	X	0.001
PCientifico	El proyecto de investigación. integra componentes técnicos, científicos y humanísticos,	X	0.001

PEspecialista	El proyecto de investigación. necesita de la aplicación de conocimientos especializados para llevarse a cabo,	X	0.003
PConNuevo	El proyecto de investigación.. es fuente de nuevos conocimientos no producidos anteriormente,	X	0.004

Fuente. Elaboración propia

La revisión de la tabla 17, evidencia dificultades desde la generación de un convenio entre el SENA y otras entidades para la realización de proyectos, evidenciando debilidades en los procesos de publicación de resultados, en los procesos de capacitación o como ejemplos en los procesos de formación, hasta la ausencia de redes de asociaciones y capital social. Frente a estas debilidades encontradas es difícil que desde la presentación de proyectos se promueva desarrollos humanos y sostenibles.

En el orden de problema presentados en la presentación de proyectos es bueno revisar que los instructores no están del todo en acuerdo que el proyecto de investigación sea fuente de nuevas actividades académicas y aprendizaje significativo o que sirva para articular competencias en las asignaturas y en las estructuras curriculares, involucrando actores externos en la evaluación de los aprendices, así mismo se nota que no hay acuerdo en el pensar de que el proyecto de investigación sea diseñado de común acuerdo entre el Centro de formación del SENA y la comunidad en la que se llevará a cabo.

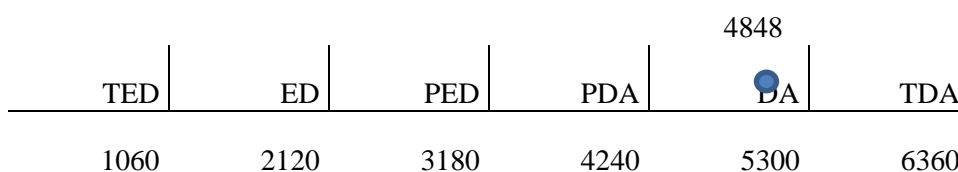
Sin embargo, desde la apreciación de los encuestados el proyecto de investigación permite articular saberes tradicionales y no académicos con saberes especializados, lo que fortalece todos los procesos de formación por competencias que tiene el SENA. De la misma manera, otro aspecto que favorece en la presentación de proyectos es que estos permiten que sus

actores no académicos integren conocimientos especializados a su vida cotidiana, lo que hace pensar en una de las metodologías para la formación en competencias, el aprendizaje basado en proyectos, estrategia ampliamente difundida por el SENA.

La importancia del proyecto de investigación dada por los encuestados permite evidenciar que estos permiten mejorar la vida cotidiana de sus actores y/o desarrollar sus capacidades, dando lugar a nuevos aprendizajes, es importante recalcar que todos los proyectos de formación que se llevan a cabo son ejecutados y evaluados de modo participativo y equitativo por ambas partes.

4.3 Prácticas de responsabilidad social aplicadas por los Administrativos del Centro de Industria y Servicios (CISM) en el SENA Meta.

Figura 24 Correspondencias entre las valoraciones y la identificación de las prácticas de responsabilidad social admitidas o aplicadas por los Administrativos del SENA.



Fuente. Elaboración propia

Frente a la identificación de las prácticas de responsabilidad social admitidas o aplicadas por los Administrativos del Centro de Industria y Servicios (CISM) en el SENA Regional Meta, se observa una tendencia marcada hacia el estar de acuerdo frente a todos los aspectos que hacen relación a estas valoraciones y variables reconocidas por los encuestados.

Figura 25 Correspondencias entre las valoraciones y la identificación de las prácticas de responsabilidad social admitidas o aplicadas por los Administrativos del SENA



Fuente. Elaboración propia

La figura 25, de correspondencias permite observar cómo se asocian las variables a las respectivas valoraciones de la escala Likert. Desde un punto de vista exploratorio, por ejemplo, la claridad y la transparencia con la que se informa acerca de todo lo que me concierne y afecta en el Centro de formación, no es tan evidente y es mal valorada. De la misma manera la observación de la figura se notan debilidades en los aspectos relacionados con la participación de los aprendices en las decisiones del gobierno, lo que implica ausencia de liderazgo político en los procesos de formación. Las demás asociaciones registradas y su correspondiente significancia se evidencian en la tabla 18.

PRÁCTICAS DE RESPONSABILIDAD SOCIAL INSTITUCIONAL DEL CENTRO DE INDUSTRIA Y SERVICIOS SENA REGIONAL META

Tabla 18 Tabla de correspondencias entre las valoraciones y la identificación de las prácticas de responsabilidad social admitidas o aplicadas por los Administrativos SENA

		TED	ED	PED	PDA	DA	TDA	P-valor
ARI	En el Centro de formación las relaciones interpersonales son en general de respeto y cordialidad.					X		0.001
ACL	Percibo que hay un buen clima laboral entre los trabajadores el Centro de formación.					X		0.001
ARC	Entre instructores y aprendices hay un trato de respeto y colaboración.						X	0.001
ADG	No percibo discriminación por género, raza, nivel socioeconómico u orientación política o sexual.						X	0.003
AEG	Hay equidad de género en el acceso a los puestos directivos.					X		0.004
AME	Me siento escuchado como ciudadano, puedo participar en la vida institucional.					X		0.001
ANEE	El Centro de formación está organizado para recibir a aprendices con necesidades especiales.					X		0.001
APMA	El Centro de formación toma medidas para la protección del medio ambiente en el centro					X		0.001
AHE	He adquirido hábitos ecológicos desde que estoy en el Centro de formación.					X		0.003
ACMA	Percibo que el personal del mi Centro de formación recibe una capacitación y directrices para el cuidado del medio ambiente en el centro.					X		0.004
ATYD	Los procesos para elegir a las autoridades son transparentes y democráticos.					X		0.001
ADD	Las autoridades toman las grandes decisiones en forma democrática y consensuada.				X			0.001
ACP	Percibo coherencia entre los principios que declara en el Centro de formación y lo que se practica realmente.					X		0.001

PRÁCTICAS DE RESPONSABILIDAD SOCIAL INSTITUCIONAL DEL CENTRO DE INDUSTRIA Y SERVICIOS SENA REGIONAL META

APAE	Los aprendices se preocupan y participan activamente en la actividades estudiantiles	X	0.003
APEG	Los aprendices tienen una participación adecuada en las instancias de gobierno.	X	0.004
ALEx	En el Centro de formación reina la libertad de expresión y participación para todo el personal docente, administrativo y aprendices.	X	0.001
AIT	Se me informa de modo transparente acerca de todo lo que me concierne y afecta en el Centro de formación.	X	0.001
AICE	Los mensajes publicitarios que difunde el Centro de formación son elaborados con criterios éticos y de responsabilidad social.	X	0.001
ABRP	En el Centro de formación nos invita a mantener buenas relaciones con las demás REGIONALES y con otras instituciones con las cuales compite.	X	0.003
ACM	En el Centro de formación busca utilizar sus campañas de marketing para promover valores y temas de responsabilidad social.	X	0.004

Fuente. Elaboración propia

La tabla 18 muestra variables que por correspondencia y significancia denota debilidades en algunas aspectos, por ejemplo frente a las decisiones que en el centro de formación se toman en las que se manifiestan que no se tiene en cuenta la opinión de aprendices, docentes y administrativos, a pesar de ser los directamente afectados, teniendo en cuenta que todas las actividades que se desarrollan en el centro obedecen a una planeación, aun los administrativo no evidencian que su opinión no es tenida en cuenta.

Frente a la participación activa de aprendices en diferentes eventos programados por la institución cabe anotar que el centro de formación programa actividades distintas a la parte

académicos: de tipo cultural, deportivos, recreativas, sin embargo, para que se dé una participación activa de todos los aprendices se requiere que se haga de carácter obligatorio. Aún falta que los aprendices sean conscientes de que este tipo de actividades fortalecen el desarrollo de sus habilidades sociales y fomenta valores como la ética, la solidaridad. Además, son esenciales para el desarrollo de competencias como el trabajo en equipo, la comunicación etc., aun siendo visible estas actividades el administrador las evidencia con escasa valoración.

Frente a la participación en el gobierno cabe destacar que no es política de la institución generar líderes políticos que propicien participación directa en el gobierno, se destaca que la única participación de los aprendices es en el gobierno institucional, organismo que se convierte en la representación estudiantil, la cual se elige por votación popular a dos representantes por los estudiantes de todo el centro. La función de los representantes se limita la participación en los comités de evaluación y seguimiento instancia en las que se decide sobre medidas académicas o disciplinarias para casos especiales que son llevados a este comité. La opinión de estos representantes como voceros de los aprendices no repercute en ninguna instancia del gobierno institucional.

Como se puede observar son pocos los aspectos débiles observados desde los administrativos y son más las fortalezas observadas por ejemplo: existen buenas relaciones interpersonales, buen clima laboral, buen trato y respeto entre aprendices e instructores, no se percibe discriminación por género, raza, nivel socioeconómico u orientación política o sexual, así como equidad de género, se escucha como ciudadano, se recibe a los estudiantes con

necesidades especiales, medidas para la protección del medio ambiente, adquiriendo hábitos ecológicos y percibiendo procesos para elegir a las autoridades son transparentes y democráticos.

4.4 Alternativas de mejoramiento en la gestión organizacional a partir de las variables que mostraron falencias.

Teniendo en cuenta los puntos de mayor falencia generados a partir del análisis de los datos en lo que respecta a la RS en el centro de industria y servicios del SENA Regional Meta, y como cuarto objetivo de este trabajo se formula una propuesta práctica que contribuya al mejoramiento de los aspectos que los stakeholders perciben como negativos.

El SENA en su esencia es una entidad gestora de RS, y como tal reconoce su papel en la sociedad, así pues la RS es para el SENA su columna vertebral, por tal razón es tomada como ejemplo dentro de las instituciones de formación para el trabajo. No obstante es pertinente que la RSI se articule de manera sistemática para el cumplimiento de la misión institucional.

“El SENA está encargado de cumplir la función que le corresponde al Estado de invertir en el desarrollo social y técnico de los trabajadores colombianos, ofreciendo y ejecutando la formación profesional integral, para la incorporación y el desarrollo de las personas en actividades productivas que contribuyan al desarrollo social, económico y tecnológico del país” (sena, 2015) pues en esta se refleja el carácter social de la entidad.

Y así lograr ser la entidad que se visiona para el 2020 *“El SENA será una entidad de clase mundial en formación profesional integral y en el uso y apropiación de tecnología e innovación al servicio de personas y empresas; habrá contribuido decisivamente a incrementar la competitividad de Colombia a través de: Aportes relevantes a la productividad de las empresas, Contribución a la efectiva generación de empleo y la superación de la pobreza. Aporte de fuerza laboral innovadora a las empresas y las regiones, Integralidad de sus egresados y su vocación de servicio, Calidad y estándares internacionales de su formación profesional integral, Incorporación de las últimas tecnologías en las empresas y en la formación profesional integral, Estrecha relación con el sector educativo (media y superior), Excelencia en la gestión de sus recursos (humanos, físicos, tecnológicos y financieros) (sena, 2015)*

Para lograr armonía y coherencia entre la misión y la visión del SENA, es preciso que desde el direccionamiento estratégico del centro se involucren acciones de RS para que a través del ejemplo se promueva el campus responsable en lo social y ambiental, y en aspectos relacionados con de proyección social, la formación profesional y ciudadana gestión del conocimiento y la participación social regidos por el código de ética institucional.

Campus responsables

Gestión de Calidad

El SENA se encuentra en el proceso de recertificación en la norma ISO 9001, en este punto ha logrado la definición y documentación de procesos, sin embargo se debe trabajar de

manera más coordinada con todos los actores, enfatizando en los beneficios que trae el cumplimiento de los mismos, sin que medien medidas represivas. De este modo la calidad se convierte en la consecuencia de un procedimiento bien elaborado y no el mero cumplimiento de requisitos de tipo documental para mostrar.

Responsabilidad social Interna

En relación con los stakeholders internos es preciso que el SENA revise en primera instancia los beneficios laborales para sus instructores y funcionarios de apoyo; estableciendo para los trabajadores contratistas beneficios equiparables a los de los trabajadores de planta en lo relacionado con prestaciones sociales, plan de carrera para el desarrollo profesional, participación en los programas de bienestar social e integración con la familia, apoyo para el desarrollo de estudios superiores. El modelo de contratación por prestación de servicios no garantiza estabilidad laboral a los funcionarios situación que afecta negativamente la productividad puesto que se genera un clima de incertidumbre y desmotivación.

Los contratos por prestación de servicios son contratos civiles para una labor específica que no generan dependencia o subordinación y tampoco exige cumplimiento de horarios: como tal no representan vínculo laboral y tampoco obligación sobre el pago de prestaciones sociales. En este aspecto el contratista sume un verdadero compromiso con la formación y tampoco con la institución.

En cuanto a la selección de personal es urgente que se establezca un proceso de selección serio y transparente, donde los trabajadores sean elegidos por su capacidad e idoneidad y no

por su parentesco y amistad con los directivos, de tal suerte se acabe esa especie de endogamia (Gaete, 2011) que se suscita interior del centro donde se encuentran casos de hasta cinco miembros de una misma familia trabajando en la entidad. Esta situación puede ser generadora de conflictos de intereses y poner en duda la transparencia de los procesos.

En lo relacionado con la transparencia y participación en la selección de los directivos de la entidad es posible elaborar procesos democráticos en los que haya participación igualitaria de hombres y mujeres y en los que se incluyan a grupos minoritarios. Es fundamental que en estos procesos participen no solo los funcionarios de planta, sino que también los contratistas y aprendices puedan elegir y ser elegidos.

Medio ambiente

En lo relacionado con el tema medio ambiental, a pesar de que el SENA está certificado en la ISO 14001 aún falta trabajar de manera coordinada para que las acciones de RS con el medio ambiente se configuren como parte del sistema integrado de gestión de calidad. Es necesario que los mismos aprendices del programa tecnólogo en gestión ambiental asuman el liderazgo para la socialización y el cumplimiento de las acciones contempladas en el PIGA (Plan Integral de Gestión ambiental). Para este punto es preciso definir un PRAE (Proyecto ambiental escolar) que contenga acciones concretas para el manejo y gestión de residuos sólidos que se generan de los diversos procesos de formación y administración, el cuidado de las especies de flora y fauna del centro, el aprovechamiento de las aguas lluvias, la

disminución del consumo de recursos no renovables, promoción del uso de energías y tecnologías limpias.

Gestión del conocimiento

Investigación

Los puntos con mayor oportunidad de mejora se encuentran el tema de investigación, en este sentido apenas se están generando los primeros pasos, para lograr articular la investigación con la formación profesional es preciso que a las estructuras curriculares de los programas se les inserte una competencias de manera transversal, relacionada con el desarrollo de procesos de investigación, esta competencia debe ser orientada por instructores con la formación y la experiencia como investigadores, y que se establezca como requisito la presentación de cierto número de proyectos por años y la publicación de artículos científicos en revistas indexadas. En este aspecto es posible promover la investigación a través de la implementación de incentivos para los aprendices y docentes investigadores.

Para lograr un verdadero impacto de la investigación en la generación de conocimiento es necesario articular el proceso con los entes territoriales y con las demás entidades educativas esto hace que la investigación sea pertinente y responda a las necesidades de la comunidad del departamento del Meta. El propósito es que la investigación se convierta en una actividad curricular habitual a la cual se le dedica tiempo y recursos.

En el centro de industria y Servicios del SENA necesario que se definan diferentes líneas de investigación en áreas distintas, con enfoque interdisciplinario con el fin de estimular la aplicación y transferencia de conocimiento socialmente responsable para el desarrollo tecnológico, económico y cultural de la comunidad.

De otro lado, es de suma importancia que se protejan los derechos de autor, en el entendido de que en el SENA se trabaja el emprendimiento innovador, y con frecuencia se ven aprendices inquietos que desarrollan nuevos productos o servicios pero que aún no hay claridad sobre el procedimiento para el registro de patentes y derechos de autor.

Participación social

Para lograr mejorar la vinculación de los aprendices a la comunidad, es fundamental que desde el SENA se lideren procesos de participación en proyectos de orden social con comunidades marginales o que ostenten algún grado de vulnerabilidad, el propósito es aunar esfuerzos en pro del desarrollo social sustentable.

En este aspecto es preciso articular esfuerzos para crear conciencia en las comunidades sobre el cuidado del medio ambiente, la responsabilidad en la participación en procesos democráticos transparentes que contribuyan a disminuir la corrupción.

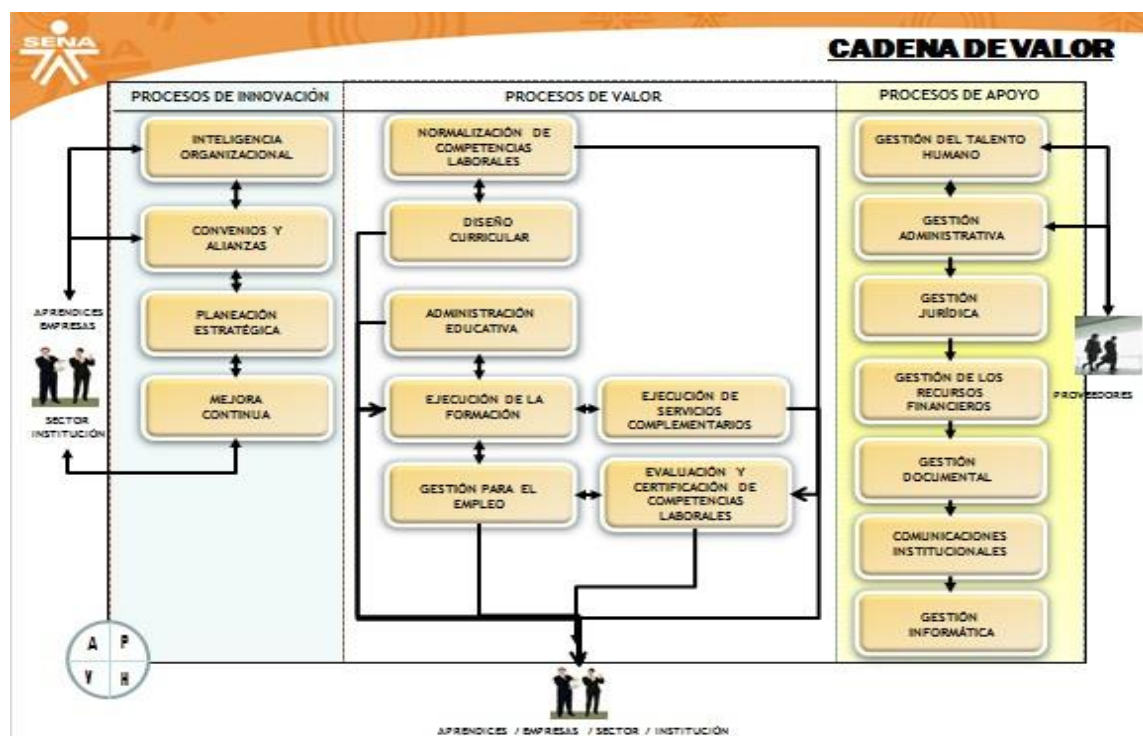
Es prioritario que el aprendiz desarrolle el sentido de solidaridad, a través de servicio social, participando en actividades de voluntariado en comunidades vulnerables en temas relacionados con la educación, la promoción y prevención en salud, el saneamiento básico,

el desarrollo cultural, la convivencia pacífica, el respeto por los derechos humanos, la seguridad alimentaria. Estas acciones contribuyen a mejorar la calidad de vida de la población.

Propuesta para la gestión

En la siguiente gráfica se describe la cadena de valor del SENA, los procesos de valor o misionales son los que contribuyen de manera directa al cumplimiento de la misión, por esta razón se deben centrar los esfuerzos institucionales en el fortalecimiento de los mismos.

Figura 26 Cadena de valor del SENA



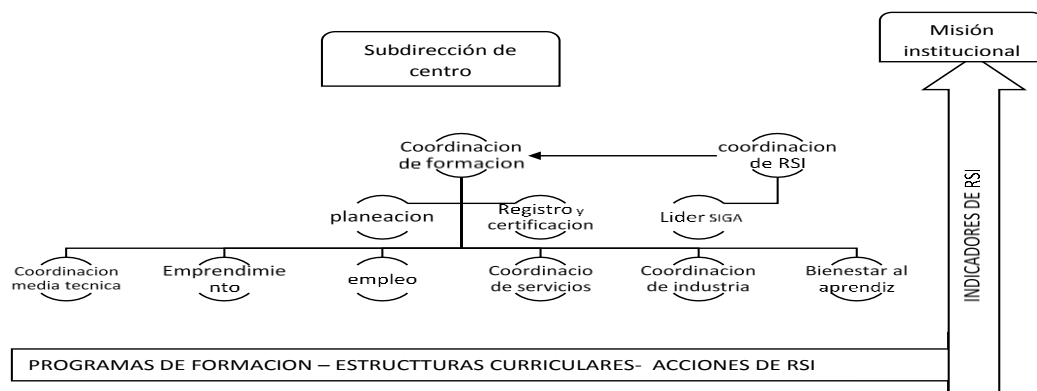
Fuente (sena, 2015)

Para integrar la RSI como política de gestión del centro, se requiere el compromiso de todos los actores encargados de todos los procesos incluyendo los relacionados con las áreas de apoyo.

Conociendo la misión del SENA, la cual se encuentra inmersa en múltiples funciones misionales (docencia, investigación, innovación, emprendimiento, empleo) de las cuales se derivan productos que pueden considerarse intangibles, es preciso acoger un modelo de gestión de RSI que articule la función de la formación profesional con sus stakeholders que demanda servicios de calidad.

En la figura 26 se definen las responsabilidades, articulando actores y definiendo los canales de comunicación en función de su estrategia con información confiable y esencial para la toma de decisiones a nivel de dirección o de coordinaciones y demás áreas de apoyo. Las acciones que se tomen deben ser sujeto de evaluación permanente, a través de la aplicación de indicadores de gestión que permiten la mejora continua de acuerdo a los lineamientos establecidos por el sistema integrado de gestión de calidad.

Figura 27 Modelo para la gestión de la RSI en el CIS Meta



Fuente: Elaboración propia

Plan de Acción para el desarrollo de la RS desde el currículo.

Para lograr que la RS sea incorporada de manera permanente en la institución es necesario que desde las estructuras curriculares de los distintos programas se trabaje la RS de manera transversal, y que se desarrollen estrategias que permitan que los aprendices apropien los conceptos de RS y los vivencien, de tal manera que se genere la sensibilidad social que se requiere para que las actividades productivas del departamento del Meta se desarrollen en armonía con la comunidad y con el medio ambiente, respetando los derechos humanos, los derechos laborales y los derechos de los grupos minoritarios.

Tabla 19 Acciones y estrategias de RSI

Objetivos	Acciones y estrategias
Sensibilizar a la comunidad educativa (instructores, aprendices y áreas de apoyo) sobre la RSI y el fomento a la investigación	<input type="checkbox"/> Realizar talleres internos sobre RSI. <input type="checkbox"/> Organizar encuentros interinstitucionales para promover la RSI <input type="checkbox"/> Constituir grupos de investigación en distintas áreas <input type="checkbox"/> Formular proyectos de investigación en diferentes líneas <input type="checkbox"/> Postular proyectos a recursos de senova, y recursos de entes territoriales <input type="checkbox"/> Participar en actividades interinstitucionales para unificar conceptos de RSI

PRÁCTICAS DE RESPONSABILIDAD SOCIAL INSTITUCIONAL DEL CENTRO DE INDUSTRIA Y SERVICIOS SENA REGIONAL META

interdisciplinaria	<input type="checkbox"/> Realizar talleres, grupales para discutir sobre las necesidades de alumnos y docentes en el temade RSI <input type="checkbox"/> Promover la capacitacion de instructores de alto nivel en el tema de RSI
Contribuir en la incorporacion de la RS en las estructuras curriculares de los diferentes programas, y el diseño de una estrategia de desarrollo dentro de la metodologia de formacion por proyectos.	<input type="checkbox"/> Organizar equipos de trabajo (instructores y aprendices) para estudiar la RSE como parte esencial del currículo <input type="checkbox"/> Elaborar propuestas para incorporar la RS como area transversal en todos los programas de formacion que se imparten en el SENA <input type="checkbox"/> Elaborar una prueba piloto con un grupos <input type="checkbox"/> Socializar la experiencia a la comunidad educativa <input type="checkbox"/> Enviar la propueta al area de diseño curricular para que se incorpore la RS como una competencia mas de las estructuras curriculares SENA, teniendo en cuenta los conocimientos de concepto, conocimientos de proceso y criterios de evaluacion. <input type="checkbox"/> Estimular la publicacion cientifica de investigaciones relacionadas con temas de RS
Generar una Unidad permanente para la enseñanza aprendizaje de la responsabilidad social	<input type="checkbox"/> Insertar en el proyecto de formacion las actividades de aprendizaje relacionadas con la RS <input type="checkbox"/> Elaborar estrategias de enseñanza aprendizaje para el desarrollo de competencia de la RS <input type="checkbox"/> Hacer acercamiento a comunidades vulnerables donde se evidencie de manera practica la verdadera incidencia de la reponsabilidad social <input type="checkbox"/> Elaborar eventos de socializacion e intercambio de experiencias relacionadas con la RS
Propiciar en aprendices e instructores una mayor conciencia sobre la responsabilidad de la enseñanza aprendizaje de la RS	<input type="checkbox"/> Propiciar espacios para e la socializacion de esperiencias exitosan en las que hayan participado instructores y aprendices, y que se evidencie impacto positivo sobre los stakeholders. <input type="checkbox"/> Generar concursos de proyectos de RS en el que se involucren aprendices e instructores de la entidad y de otras instituciones
Asegurar la sustentabilidad de la educacion para la Responsabilidad Social	<input type="checkbox"/> Elaborar estrategias para la comunicación responsable (campañs de marketing) <input type="checkbox"/> Establecer alianzas otras entidades educativas para el desarrollo de la RS como eje fundamental de la mision isititucional <input type="checkbox"/> Buscar apoyo economico en organismos multilaterales OGN, para el desarrollo de RSI <input type="checkbox"/> Elaborar indicadores para la getion de la RS desde el desarrollo curricular

Fuente: Elaboracion propia basada en (CORPORACION PARTICIPA, Mayo de 2006)

Indicadores de gestión de la RSI

Para medir la gestion de la RSI entidad es preciso formular indicadores que permitan monitorear e implementar un sistema de mejora continua, tal como lo propone (Vallaeys 2009). En las tabla 20 y 21 se describen los indicadores con los que es posible medir la gestion de los stakeholders internos y externos.

Tabla 20 Indicadores de Gestión de la RSI

Temas	Indicador
Campus responsable	
Difusión del concepto de RSI a la comunidad educativa	Cantidad de campañas internas de promoción de RSI. Porcentaje de personas que conocen la política de RSI
Derechos humanos, equidad de género y no discriminación	Existencia de un código de ética y comité para su aplicación. Existencia de directrices para asegurar buenas prácticas institucionales de equidad y no discriminación. Porcentaje de mujeres en puestos directivos.
Desarrollo personal, profesional y buen clima laboral	Encuestas de satisfacción y clima laboral. Cantidad de medidas correctivas en relación con los resultados de dichas encuestas. Participación sindical número de reuniones e iniciativas.
Gestión y educación ambiental	Existencia de sistema de gestión y educación ambiental Sistema de selección de proveedores según criterios de RS y ambiental. Cantidad de campañas de sensibilización ambiental. Porcentaje de alumnos, docentes, administrativos que conocen el sistema de gestión ambiental: encuesta y mediciones de eficiencia
Buen gobierno Del centro de formación	Logro de una certificación ambiental (EMAS, ISO 14000) Presupuesto para programas de desarrollo social y ambiental porcentaje del presupuesto total Adecuación de la gestión a las exigencias de la norma de responsabilidad social. Número de ítems con conformidad Compras y adquisiciones que incorporan criterios de comercio justo, consumo responsable y seguridad ambiental. Elecciones democráticas en todas las instancias de gobierno. Transparencia en la gestión económica: reporte financiero asequible a la comunidad.
Comunicación y marketing responsable	Adecuación de todo el material de comunicación institucional con los valores y principios de la institución. Cantidad de campañas de marketing que promueven temas sociales.
Formación profesional y ciudadana	
Inclusión de temáticas ciudadanas y de responsabilidad social en el currículo	Cantidad de cursos de programas que abordan temas de los Objetivos del Milenio, el Pacto Global, la Carta de la Tierra Cantidad de programas obligatorios que abordan temas de RS. Cantidad de programas que promueven la adquisición de competencias ciudadanas. Cantidad de docentes capacitados por año en metodologías para impartir de temas de RS y ética.
Articulación entre profesionalización y voluntariado solidario	Existencia de política de promoción de voluntariado estudiantil, docente y administrativo. Cantidad de proyectos de voluntariado emprendidos por año.

PRÁCTICAS DE RESPONSABILIDAD SOCIAL INSTITUCIONAL DEL CENTRO DE INDUSTRIA Y SERVICIOS SENA REGIONAL META

Aprendizaje basado en proyectos Sociales	Existencia de política de promoción para modelos de enseñanza vinculados con proyectos sociales.
	Cantidad de cursos dictados según esta estrategia de enseñanza por programa.
	Cantidad de proyectos sociales con fines académicos por programa
	Cantidad de docentes capacitados en esa estrategia de enseñanza-aprendizaje.
	Cantidad de docentes que practican esa estrategia de enseñanza-aprendizaje.
Integración de actores sociales externos en el diseño de las mallas curriculares	Porcentaje de estudiantes que han tomado un curso con estas características.
	Vínculos con actores externos y proyectos para mejorar la pertinencia social: número de convenios de cooperación y proyectos emprendidos
Revisión periódica de mallas curriculares con actores externos: lista de actores externos invitados a participar y número de reuniones por año.	
Gestión social del conocimiento	
Promoción de la inter y transdisciplinariedad	Existencia de política de promoción de la inter y transdisciplinariedad.
	Cantidad de equipos de investigación interdisciplinarios.
	Cantidad de talleres de capacitación en habilidades transdisciplinarias.
	Cantidad de revistas académicas con carácter transdisciplinario.
Integración de actores sociales externos en las investigaciones y el diseño de líneas de investigación	Cantidad de reuniones entre docentes de diversas disciplinas para analizar cada programa
	Cantidad de convenios de cooperación con actores externos para mejorar la pertinencia de la investigación.
Difusión y transferencia de conocimientos socialmente útiles hacia públicos desfavorecidos	Porcentaje de miembros no estudiantes asociados a los proyectos de investigación.
	Cantidad de documentos de divulgación científica producidos por año.
	Cantidad de encuentros entre académicos y comunidades por año.
Promoción de Investigaciones aplicadas a temas de desarrollo	Existencia de política de transferencia de conocimientos y tecnologías hacia sectores sociales desfavorecidos.
	Cantidad de proyectos en colaboración con administraciones públicas.
	Cantidad de proyectos en colaboración con ONG.
	Cantidad de proyectos en colaboración con otras instituciones de educación de la región
	Cantidad de líneas y grupos de investigación permanentes en temas prioritarios para el desarrollo regional
Participación social	
Integración de la formación académica con la proyección social	Existencia de política de incentivo para la articulación entre extensión, formación e investigación.
	Articulación de proyectos sociales con los proyectos de extensión institucional
	Cantidad de programas educativos para el desarrollo en modalidad abierta y a distancia.
	Cantidad de proyectos sociales y ambientales emprendidos por año

PRÁCTICAS DE RESPONSABILIDAD SOCIAL INSTITUCIONAL DEL CENTRO DE INDUSTRIA Y SERVICIOS SENA REGIONAL META

Lucha contra el asistencialismo y paternalismo en el servicio de la institución a la comunidad	Existencia de evaluación de calidad e impacto para cada proyecto : porcentaje de proyectos mal calificados
	Porcentaje de proyectos de extensión apoyados por investigadores y especialistas del desarrollo comunitario.
	Existencia de sistema de monitoreo y evaluación para apoyar proyectos sociales estudiantiles.
	Participación de la contraparte comunitaria en la evaluación de proyectos de extensión.
Promoción de redes sociales para el desarrollo	Cantidad de convenios vigentes y activos con actores externos para el desarrollo social y ambiental
	Cantidad de redes para el desarrollo y porcentaje de redes activas en las que participa
	Existencia de líneas editoriales con temas del desarrollo social y ambiental.
Participación activa en la agenda local y nacional de desarrollo	Cantidad de actividades de difusión para promover el desarrollo social y ambiental en medios masivos de comunicación
	Cantidad de convenios con gobiernos locales, regionales y ministerios para la promoción del desarrollo social y ambiental.

Tomado de (Vallaey, François & de la Cruz, Cristina; Sasia, Pedro M., 2009)

Tabla 21 Indicadores para medir Relación con los grupos de interés

Eje de responsabilidad social	Grupo de interés externo relacionado	Tipos de intereses sociales en juego
Campus responsable	Proveedores	Negocios responsables, criterios sociales y ambientales de selección, capacitación en RSE.
	Vecinos	Convivencia armoniosa, bienestar urbano.
	Familiares del Personal	Flexibilidad horaria, balance familia-trabajo, prestaciones de bienestar social.
Formación profesional y ciudadana	Egresados	Buena reputación de la institución reconocimiento social de la calidad de la formación recibida, retroalimentación para mejorar la calidad académica.
	Empleadores	Calidad de la formación recibida, retroalimentación para mejorar la calidad académica.
	Comunidades marginadas	Calidad humana de los profesionales, sensibilidad y solidaridad social, vocación de servicio.
Gestión social del conocimiento	Colegios profesionales	Definición de las atribuciones y competencias de la profesión, formación continua y mejora profesional.
	Centros de investigación	Progresos epistemológicos, innovación tecnológica, relación de cooperación.
	Empresas	Innovación y transferencia tecnológicas, acuerdos de financiación, relación de cooperación.
	Sector social ONG, comunidades locales, organismos internacionales	Investigación + desarrollo + innovación ,producción y difusión social de Conocimientos
	Instituciones de referencia mundial o expertos internacionales	Innovación científica, investigación de punta, fronteras del saber, difusión e intercambios científicos, crítica epistemológica.

Participación social	Instituciones Competidoras	Relación de cooperación, marketing responsable.
	Comunidades locales	Calidad del servicio social y proyectos de extensión, impacto social y promoción del desarrollo comunitario.
	Organizaciones social	Relación de cooperación, calidad del servicio, redes sociales activas
	Estado	Participación en los programas sociales, relación de cooperación.

Fuente: tomado de (Vallaeys, François & de la Cruz, Cristina; Sasía, Pedro M., 2009)

Logística propuesta

Se propone que la RSI sea liderada por un funcionario de línea STAFF, al igual que el Líder SIGA (sistema integrado de gestión de calidad y autoevaluación) será el encargado de generar las políticas y acciones para mejorar cada uno de los aspectos que así se requieran.

Los coordinadores de cada programa se encargaran de empoderar a su equipo de instructores para que se desarrollen las acciones planeadas por el líder de RSI. Los instructores se agruparan de acuerdo a la línea tecnológica a la cual pertenece su programa. Cada grupo de instructores tendrá un líder que será el vocero e interlocutor con el líder RSI.

El desarrollo de acciones de RSI se distribuirá así:

- Investigación: es transversal a todos los programas de formación.
- Gestión del conocimiento: liderado por instructores investigadores y aprendices.
- Responsabilidad ambiental: liderado por el grupo de instructores ambientales y su grupo de aprendices.

- Participación social y comunitaria: liderado instructores de áreas administrativas y áreas de la salud.
- Acciones solidarias: liderado por instructores de industria, con el apoyo de aprendices de electricidad, construcción.
- Empleabilidad: Liderado por instructores de ebanistería, refrigeración, confecciones, artesanías, servicios turísticos y hoteleros y apoyados por funcionarios del área de el de empleo.

Las áreas de bienestar al aprendiz, la oficina pública de empleo, la oficina de competencias laborales ejercerán el rol de canalizadores de la información y articuladores de las acciones concretas que garanticen la ejecución del programa de RSI tal como se concibe al interior de la entidad.

Capítulo V

5. Conclusiones

5.1 Conclusiones desde el trabajo de campo y su relación con la teoría.

La teoría expone que la responsabilidad social empresarial RSE se ocupa de los compromisos que la empresa tiene con la sociedad. El compromiso social que tiene la universidad y los centros de formación tecnología, es precisamente entregar como producto profesionales enfocado hacia la mejora de la calidad de vida, de todos los habitantes de la región. Por tanto se hace importante revisar desde la perspectiva de los estudiantes si el centro está formando verdaderamente en procesos que tienen que ver con: la ética, la investigación aplicada, con la formación realmente integral, humana y profesional, con las injusticias sociales y económicas presentes en el contexto social, con la apropiación de un ciudadano activo en defensa del medio ambiente e informado acerca de los riesgos y alternativas ecológicas al desarrollo actual, con la apropiación de problemas que mezclan realidades sociales como la pobreza y con la oportunidad de relacionarse con expertos que motiven e impulsen sus proyectos de vida.

Es muy importante evidenciar como conclusiones que el estudio reveló una gran aceptación y evidencia y una buena valoración a los aspectos relacionados con: la formación ética y ciudadana que ayuda a ser una persona socialmente responsable implementada por la institución, la formación realmente integral, humana y profesional, y no sólo especializada,

con la oportunidad de hacer investigación aplicada a la solución de problemas sociales y/o ambientales, con apropiarse del problema social y ponerse en el lugar de otros y reaccionar contra las injusticias sociales y económicas presentes en el contexto social, con el hecho de ser un ciudadano activo en defensa del medio ambiente e informado acerca de los riesgos y alternativas ecológicas al desarrollo actual, con la oportunidad de reconocer cursos actualizados que responden a las necesidades del entorno, finalmente la buena valoración está evidenciada por los estudiantes en el hecho de reconocer que la institución con sus instructores vinculan sus enseñanzas a los problemas sociales y ambientales de la actualidad.

De la misma manera, los estudiantes consideran fallas en la evidencia de una responsabilidad social universitaria impartida por el SENA y piensan por ejemplo, que el centro de formación no posibilita la oportunidad de recibir una formación ética y ciudadana que le ayude al aprendiz a ser una persona socialmente responsable, así mismo consideran que existen falencias en el proceso de formación integral y humano buscando evitar mirar esta formación como una formación especializada.

Por otro lado, los aprendices consideran que el proceso de formación que apunta hacia el desarrollo de uno cursos que implemente la investigación aplicada a la solución de problemas sociales y/o ambientales, no es adecuada, así como no es adecuado la formación impartida por el SENA cuando intenta entregar un ciudadano activo en defensa del medio ambiente e informado acerca de los riesgos y alternativas ecológicas al desarrollo actual. Por último el aprendiz SENA considera que los cursos están desactualizados y que no responden a una

formación en competencia en donde los contextos sociales con todos sus problemas no se adaptan al aula de clase.

Sin embargo, existe una percepción negativa por parte de los estudiantes del centro de formación, quienes sienten la necesidad de expresar la falta de una institución que llame la atención sobre los estudiantes con necesidades especiales, la percepción se da en el hecho de que la infraestructura del centro no está adecuada para el tránsito de personas con discapacidad física, además se hace posible reconocer que se atiende población mediante programas de formación especiales en limitación visual y auditiva. Así mismo, la entidad prioriza la atención a cierta población vulnerable: jóvenes de sectores marginales, madres cabeza de familia, desplazados por la violencia, población afrodescendiente e indígenas, población víctima de minas antipersona. No obstante, en el instrumento aplicado, los aprendices no perciben este tipo de acciones de RS.

Frente a la percepción poco favorable de recibir una capacitación para el cuidado del medio ambiente en un ambiente de RSU en el SENA, en una discusión basada en la realidad, se observa que el SENA está certificado en la ISO 14001, pero se advierte que no se evidencia un verdadero compromiso por parte de los funcionarios y aprendices en la gestión ambiental. En el momento de ingreso no se hace una inducción que involucre el tema ambiental el buen uso de recursos como prioridad para garantizar la sustentabilidad, por otro lado, en el centro de formación se intenta hacer un manejo adecuado de residuos sólidos, con la ubicación de recipientes para clasificación, tal como lo establecen las normatividad. No obstante, no se evidencia que el ciclo del consumo termine con el reciclaje de materiales

generadores de contaminación, en el cuidado de zonas verdes se evidencia poco interés de parte de aprendices y funcionarios en general.

Frente a los temas relacionados con la formación que velen por la protección del medio ambiente se tiene reconocimiento de que en el momento de ingreso no se hace una inducción que involucre el tema ambiental el buen uso de recursos como prioridad para garantizar la sustentabilidad. Como una respuesta al propósito de formación en el centro se implementa campañas que propenden por el manejo adecuado de residuos sólidos, con la ubicación de recipientes para clasificación, tal como lo establecen las normatividad, en este sentido no se evidencia que el ciclo del consumo termine con el reciclaje de materiales generadores de contaminación.

Las debilidades develadas en el proceso de análisis de los datos relacionan también problemas en el comportamiento de los aprendices frente a la toma de decisiones por parte de los instructores y administrativos, el aprendiz manifiesta que lo aíslan y no lo tienen en cuenta, sin embargo la experiencia de las decisiones manifiesta que en el centro todo está planeado y que muchas veces se ignora la opinión del estudiante. Coherente a la ausencia de esta participación se siente malestar en el hecho de que el único mecanismo de participación de los aprendices en el gobierno institucional es la representación estudiantil, la cual se elige por votación popular, donde se eligen dos representantes por los estudiantes de todo el centro.

Este aislamiento propone que los aprendices no se preocupen por participar activamente en las actividades estudiantiles. Al respecto en el centro de formación se programan actividades

distintas a la parte académicos: de tipo cultural, deportivos, recreativas, sin embargo para que se dé una participación activa de todos los aprendices se requiere que se haga de carácter obligatorio. Aún falta que los aprendices sean conscientes de que este tipo de actividades fortalecen el desarrollo de sus habilidades sociales y fomenta valores como la ética, la solidaridad. Además, son esenciales para el desarrollo de competencias como el trabajo en equipo, la comunicación etc.

Frente a la formación de ciudadanos responsables en el fomento de desarrollo más humano existen posiciones de las cuales el estudiante presenta inconformidad, por ejemplo expresa que en su formación no se le ha brindado la oportunidad de relacionarme cara a cara con la pobreza. Cabe destacar que muchos de los aprendices del centro pertenecen a población vulnerable, y se les presta toda la asistencia que requieren, en el centro no existen programas enfocados al trabajo social con comunidades marginales. De tal manera, que el aprendiz desarrolle la sensibilidad social el sentido de solidaridad. Es decir, no está establecido como política de la entidad que los aprendices salgan a las comunidades a desarrollar trabajo social, en el mismo sentido el aprendiz observa como negativo la no participación en proyectos sociales fuera del Centro de formación, se aclara aquí que los aprendices desarrollan su formación a través de la metodología de proyectos, sin embargo estos proyectos están enfocados al logro de las competencias técnicas. El acercamiento a los social esta relegado a programas como enfermería.

Desde la posición de los instructores se visualiza problemas relacionados con la organización en pos de la interacción permanente con la sociedad y la promoción de la

gestión del conocimiento. Al respecto se percibe que los aprendices no están bien formado en aspectos humanos relacionados con las injusticias sociales y los riesgos ecológicos del mundo actual, cabe una aclaración al respecto ya que se parte de una propuesta en la que los temas establecidos en las estructuras curriculares se trabajen de manera contextualizada en la realidad que vive el departamento, sin embargo la metodología no ayuda a que se vivencien los problemas y entre todos buscar la solución.

Desde la actualización de los cursos impartidos la percepción es estar desactualizados y sin respuesta a las necesidades del entorno. Es necesario que los instructores entiendan que los currículos son elaborados desde la dirección general del SENA, en este sentido las estructuras curriculares de deben desarrollar tal como se conciben. En este aspecto muchos programas están desactualizados, o incompletos, existen casos de programas en donde las competencias de nivel técnico y de nivel tecnológico son exactamente las mismas, y en cuanto a los conocimientos a desarrollar en algunos, la temática definida no es suficiente para el desarrollo del perfil de salida que se muestra en el programa. En este mismo sentido, el instructor percibe que no se hacen reuniones con egresados de la especialidad para discutir la adecuación del currículo a las demandas sociales actuales, el contacto con egresados es complicado para cualquier institución lo que hace difícil su participación.

En lo referido a la investigación la percepción es de un trabajo tímido con unos dos o tres instructores inquietos por el tema. Los temas se definen de acuerdo a los gustos e intereses del instructor más que de los stakeholders. El proceso de investigación apenas inicia, existen algunos procesos de consulta con los usuarios a través de entrevistas, reuniones comunitarias

u otros dispositivos. No existe publicación ya que la formación de grupos de investigación es aún incipiente. En armonía con estas deficiencias es notorio también evidenciar que los proyectos de investigación desarrollados se orientan hacia la aplicación del conocimiento ignorando la interacción social. La ausencia de grupo de investigación evidencia la falta de interacción con grupos externos, así como, así como la ausencia de sistemas de promoción de investigaciones socialmente útiles.

En otro sentido, los instructores denotan que el Centro de formación no cuenta con dispositivos regulares para el seguimiento de las políticas públicas, así como la identificación y análisis de los grandes temas de la sociedad, lo que hace que el Centro de formación no promueva y estimule el diálogo entre investigadores y decisores políticos. Ni mucho menos la divulgación científica y la difusión del saber a públicos marginados de la academia. De conocimiento del contexto se sabe que se adelanta el proceso de creación de una revista que permita la publicación de los artículos producto de los procesos de investigación. Los temas que son de interés para el público se divulgan través de la página de internet, lo que permitirá evidenciar desde los procesos de investigación necesidades de conocimiento pertinente de los grupos sociales más excluidos y trata de satisfacerlas. En el mismo sentido, los investigadores del Centro manifiestan que no se disponen de tiempo y recursos para atender a los alumnos que lo desean.

Desde la relación de los aspectos que tienen que ver con la interacción permanente con la sociedad a partir de los proyectos de investigación que promuevan un desarrollo más humano y sostenible, los instructores, no evidencia: publicaciones (especializadas y/o de divulgación),

actividades académicas y aprendizaje significativo para asignaturas de diversas carreras, la articulación de nuevas competencias en la estructura curricular inclusión de actores externos en la evaluación de los aprendices, reglas éticas explícitamente formuladas y vigiladas por sus actores (código de ética, comité de ética, reportes financieros transparentes).

En la misma línea del proyecto de investigación los instructores sienten desacuerdos en que este, está diseñado de común acuerdo entre el Centro de formación del SENA y la comunidad en la que se llevará a cabo, además de que el proyecto de investigación, no se somete a la vigilancia y evaluación de especialistas externos. Esta ausencia manifiesta determina también que el proyecto de investigación no propone la difusión periódicamente de sus resultados a la comunidad educativa y los socios externos en forma efectiva

La responsabilidad social universitaria evidencia desde los administrativos del SENA, Villavicencio que las autoridades no toman las grandes decisiones en forma democrática y consensuada. Este aspecto ya se había evidenciado desde la percepción de los aprendices y se debe reconocer que las decisiones en el centro de formación se toman sin tomar en cuenta la opinión de aprendices, docentes y administrativos. A pesar de ser los directamente afectados. Teniendo en cuenta que todas las actividades que se desarrollan en el centro obedecen a una planeación es posible que se tome en cuenta la opinión de los aprendices y trabajadores de la entidad.

En la misma apreciación de los administrativos, estos evidencian que los aprendices no se preocupan y mucho menos participan activamente en las actividades estudiantiles. Al

respecto se puede afirmar que en el centro de formación se programan actividades distintas a la parte académicos: de tipo cultural, deportivos, recreativas, sin embargo para que se dé una participación activa de todos los aprendices se requiere que se haga de carácter obligatorio. Aún falta que los aprendices sean conscientes de que este tipo de actividades fortalecen el desarrollo de sus habilidades sociales y fomenta valores como la ética, la solidaridad. Además son esenciales para el desarrollo de competencias como el trabajo en equipo, la comunicación etc.

Los administrativos también están de acuerdo con los estudiante en los aspectos relacionados con la participación adecuada en las instancias dl gobierno. Cabe que el único mecanismo de participación de los aprendices en el gobierno institucional es la representación estudiantil, la cual se elige por votación popular, donde se eligen dos representantes por los estudiantes de todo el centro. De la misma manera, los administrativos evidencian que no se informa de modo transparente acerca de todo lo que le concierne y afecta en el Centro de formación. Al respecto se puede afirmar que la información que reciben los aprendices acerca de todo lo que tiene que ver con su proceso de formación se aborda desde la inducción, para lo cual se asignan 20 horas en las cuales se deben tratar temas relacionados con: proceso de formación etapa lectiva y etapa práctica, las condiciones para la evaluación y la comprobación del logro de las competencias de cada programa, el reglamento del aprendiz, las plataformas tecnológicas sobre las cuales se apoya el proceso, el conocimiento de la entidad, y en particular el centro de formación.

5.2 Nuevos campos de investigación que surgen de este trabajo

Desde el campo de la responsabilidad social universitaria en el contexto de formación del SENA, se evidencian aspectos que se derivan en proyectos que se pueden estructurar a partir de las falencias observadas en la valoración dada por los estudiantes, instructores y administrativos.

Tabla 22 Nuevos campos de investigación a partir del presente trabajo

Título de la investigación	Características
Plan de formación que impulse una capacitación y directrices para el cuidado del medio ambiente en el centro y la ciudad	El plan de formación debe impulsar desde el Centro la conformación de grupos y/o redes con fines sociales o ambientales, de tal manera que se propicie el contacto directo con especialistas en temas de desarrollo social y ambiental
Estructuración de un modelo de investigación que permita la participación amplia y activa de docentes, administrativos y estudiantes.	El modelo debe propiciar el desarrollo de cursos que brinden la oportunidad de participar en proyectos sociales fuera del Centro de formación, de tal manera que se definan temática de investigación que responda a los intereses de los grupos externos e internos involucrados. El modelo de investigación debe propiciar la apropiación de una metodología propia de la institución basada en procesos de consulta con los usuarios de los resultados a través de entrevistas, reuniones comunitarias u otros dispositivos.

<p>Estructuración de un plan de capacitación basada en la implementación de estructuras curriculares orientadas a la solución de problemas sociales, propios de la comunidad.</p>	<p>Los planes de capacitación brindaran la oportunidad de relacionarme cara a cara con la pobreza, de participar en proyectos sociales fuera del Centro de formación que respondan a los intereses de los implicados en todos estos procesos de formación. El SENA no puede estar aislado de la realidad social, violencia, pobreza y soluciones al postconflicto.</p>
---	--

<p>Apropiación de espacios de intercambio internacional para estudiantes y docentes</p>	<p>Este espacio debe impulsar a que el centro de formación mantenga contacto estrecho con actores clave del desarrollo social (Estado, ONG, organismos internacionales, empresas), entidades internacionales de formación técnica, universidad del mundo que se apropien de este tipo de formación y que permitan intercambios, incluso ayudas para profesionalizar los estados de formación técnica con el que egresan los aprendices del SENA.</p>
---	--

<p>Elaboración de propuestas que permiten interferir planes de estudio en el sentido de formar líderes políticos que se apropien de los problemas sociales regionales</p>	<p>Esta propuesta debe impulsar la formación de dispositivos regulares para el seguimiento de las políticas públicas, así como la identificación y análisis de los grandes temas de la sociedad, manejados desde la formación en el aula de clase.</p>
---	--

Fuente: elaboración propia

5.3 Recomendaciones desde los resultados encontrados

La implementación de un programa de RS al interior del SENA significa el fortalecimiento de imagen institucional esto contribuye a que organismos multilaterales ven en el modelo de formación profesional que imparte el SENA como el mecanismo más viable para formar talento humano con competencias para desempeñarse en el ámbito internacional, que es lo que exige el mundo globalizado del siglo XXI, en este sentido se reconozca y se valide la formación SENA en ámbitos internacionales.

En el SENA por su naturaleza de entidad de orden estatal que tiene como misión la gestión de la responsabilidad social de los gremios de la producción, puede involucrar sus stakeholders internos como recursos potencializadores para el desarrollo la RS hacia los stakeholders externos de esta manera mejorar las condiciones económicas y sociales garantizando la empleabilidad de la población más vulnerable, pues es la única manera de disminuir la brechas entre ricos y pobres.

Es conveniente hacer una profunda revisión de todas las estructuras curriculares de los programas que se imparten en el SENA, estas deben involucrar la RSE como eje transversal de la integralidad, abordando temáticas como equidad de género, el respeto por los derechos de las minorías, el cuidado del medio ambiente como variable fundamental para garantizar la supervivencia de las futuras generaciones, y hacer un fuerte énfasis en valores como la honestidad y el respeto por los bienes y recursos públicos. Esta es una manera de generar

conciencia del mal que hace al país la corrupción y el desacato a las normas que rigen la sociedad.

El SENA debe implementar unas políticas para la gestión del talento humano, y cambiar el modelo de contratación de Orden de prestación de servicios por un modelo que permita a los contratistas recibir beneficios laborales equiparables con los que reciben los trabajadores de planta, esto ayudará a mejorar el clima organizacional, de acuerdo a la propuesta de Herzberg en la que los factores higiénicos contribuirán a la motivación de los trabajadores.

La institución debe trabajar de manera coordinada en todos los programas de formación para que se los aprendices tengan un contacto más cercano con la realidad económica y social que viven las comunidades marginales del departamento del Meta, creando mayor sensibilidad hacia las problemáticas que más afectan a estas comunidades: la pobreza, la empleabilidad, la salud, el deterioro del medio ambiente.

Es fundamental que el CIS dedique recursos y esfuerzos para el desarrollo de procesos de investigación y generación de conocimiento pertinentes, basados en problemáticas del contexto productivo del departamento del Meta y que el conocimiento sea protegido. Para esto es fundamental que los instructores trabajen con sus aprendices sobre la protección de los derechos de autor, orientándolos sobre el proceso para la obtención de patentes. También es fundamental que los resultados de las investigaciones sean objeto de publicación. Y que la investigación sea estimulada tanto para los docentes como para aprendices.

Se debe promover el diálogo y la interacción con organización de orden local y nacional, de igual manera con otras entidades de formación para el trabajo, y universidades a partir de eventos de interés común, esto contribuye al intercambio de experiencias ya a la adopción de nuevos enfoques para el desarrollos de los procesos educativos, estimulando la multiculturalidad y el respeto por la diversidad, lo cual redunda en una sociedad más incluyente.

Bibliografía

- Alcoberro, R. (2007). *Ética, economía y empresas: la dimensión moral de la economía*. Barcelona: Gedisa.
- ANDI. (2014). *Caja de herramientas Andi*. Recuperado el 29 de 08 de 2014, de http://www.andi.com.co/cajadeherramientasrse/dequesetrata.aspx?mnu_id=16
- Antonacopoulou, Elena & Meric, Jerome. (2005). *From power to knowledge relationships: Stakeholder interactions as learning partnerships*. Bonnafous - Broucher & pesqueux, Y "Stakeholders Theory.
- Arana Martha; Duque Patricia; Quiroga Martha; & Vargas, Fredy. (2008). *Una aproximación a la responsabilidad social en la formación del trabajador social desde los Estudios de Ciencia, Tecnología y Sociedad*,. Tabula Rasa, 8 200- 234.
- Arturo, L. Tovar, R. (2007). *Mapa de las teorías de la organización : una orientación para empresas*,. Gaceta Ide@s CONCYTEG, 1- 4.
- Arzaluz Solano, S. (2005). *La utilización del estudio de caso en el análisis local*. Region y Sociedad.
- Barbel, G. (2007). *La responsabilidad social en las organizaciones: analisis y comparacion entre guias y normas de gestion*. Revista Innovar, 27-48.
- Bergenhengouwen, L. & Hortensius, D. (2005, 34). *Managing Social Responsibility in a systematic way*. ISO management systems, 5(2), 34-38.
- Binninger, A. S., & Robert, I. (2011 ,14). *La perception de la RSE par les clients: quels enjeux pour la "stakeholder marketing theory"?* Management & Avenir, (5), 14-40.
- Bonnet, D. (2011 , 55). *Transformer l'invariance de la duplicité Application à la duplicité de la Responsabilité Sociale des Entreprises*. Revue Sciences de Gestion, (83), 51-67.
- Bowen, h. (1953). *Social Reponsabilites of the businessman*. New YorK: Haper & Brothres.
- Cantó-Milà, N. & Lozano, J. M. . (2009, 163). *The Spanish Discourse on Corporate Social Responsibility*. Journal of Business Ethics, 87, 157-171.
- Carneiro, M. (2004). *La Reponsabilidad social corporativa interna: la nueva frontera de los recursos humanos*. Madrid: ESIC.
- Carroll, A. B. (1979). *A three-dimensional conceptual model of corporate performance*. Academy of Management Review, 4(4), 497-505.

- Comisión Comunidades Europeas. (2006). *Comunicación de la comisión al consejo y al parlamento europeo. Cumplir la agenda de modernización para las universidades: educación, investigación e innovación*. Bruselas: Consejo y Parlamento Europeo.
- Communities, Commission of the European. (2001, 6). *Green Paper. Brussels: Promoting a European framework for Corporate Social Responsibility*.
- Corporate Social Responsibility Newswire. (04 de 08 de 2009). [www.CSR - General CSRwire News](http://www.csrwire.com/home/more_news/?category=23). Obtenido de http://www.csrwire.com/home/more_news/?category=23
- Corporación participa. (Mayo de 2006). *Responsabilidad social Universitaria Teoría y practica en la experiencia chilena*. Santiago de Chile: universidad construye país.
- Cortés, M. H. (2012). *Responsabilidad social universitaria: una mirada a la universidad nacional de Colombia*. Bogota : Facultad de ingenieria Universidad Nacional.
- Cortina, A. (2006). *La responsabilidad social corporativa y la etica empresarial. Mitos y realidades de la responsabilidad social en España, un enfoque multidisciplinar*. Navarra: Thomson Civitas.
- Cuesta, M. et al. (2010). *Responsabilidad Social Universitaria*. Netbiblo.
- Curto, M. (2012). *La responsabilidad Social interna de las empresas*. Cuadernos de la Cátedra “la Caixa” de Responsabilidad Social de la Empresa y Gobierno Corporativo, N° 16.
- Danglade, J. (2011, 70). *L’adaptation d’une stratégie RSE aux organisations événementielles, un nouveau mode de communication vis-à-vis des parties prenantes?* Revue Sciences de Gestion, (84), 65-81.
- De George, R. T. (2008 , 74). *An American perspective on corporate social responsibility and the tenuous relevance of Jacques Derrida*. *Business Ethics. A European Review*, 17(1), 74-86.
- De la Cruz, A. C. (2008). *El movimiento de responsabilidad social de la universidad: una comprensión novedosa de la misión universitaria*. *Educacion y Sociedad*, 21.
- De la Cruz, C. (2010). *La responsabilidad de la universidad en la sociedad que la acoge: ¿complementariedad o antagonismo?.* En M. De la Cuesta, C. De la Cruz, &&. J:M, *responsabilidad social universitaria* (pág. 25). La Coruña: Netbiblo.
- Dessler, G. (2001). *Administracion de personal*. Mexico: Prentice Hall.
- Dolan, S. (2003). *La gestion de recursos humanos*. Madrid: Mc Graw Hill.
- Domínguez Pachón, M. J. (2009, 38). *Responsabilidad Social Universitaria*. *Humanismo y trabajo social*(8), 37-67.

- Drucker, P. F. (1984 , 62). *The new meaning of corporate social responsibility*. California Management Review, 26(2), 53-63.
- Eilbirt, H. & Parket, R. I. (1973, 7). *The practice of business: The current status of corporate social responsibility*. Business Horizons, 16(4), 5-14.
- Epstein, E. M. (1987 , 104). *The corporate social policy process: Beyond business ethics, corporate social responsibility, and corporate social responsiveness*. California Management Review, 29(3), 99-114.
- Feagin, Joe, Anthony M. Orum y G. Sjoberg. (1991). *A case for Case Study*. Chapel Hill: University of North Carolina Press.
- Freeman, E. (1984). *strategic managment:stakeholders approach*. Massachusets: pitman.
- Freeman, E. (2005). *The Blackwell encyclopedia of managment*. En R. E. Freeman, *Stakeholders therory* (págs. 490 - 500). Oxford: Blackwell Publishing.
- Friedman, M. (13 de Septiembre de 1970). *The social responsability of the business is to increase its profits*. The New York Time , págs. 32 - 33 .122.126.
- Gaete, R. (2011). *Responsabilidad social universitaria: una nueva mirada a la relación de la universidad con la sociedad desde la perspectiva de las partes interesadas*. Un estudio de caso. Valladolid: Universidad de Valladolid.
- García V, O. H. (2011). *Una aproximación a la gerencia del siglo XXI*. (2011). Cuadernos de Administracion.
- Gaspar Berbel G, Juan D, Reyes G & Mauricio Gómez V. (2007). *La responsabilidad social en las organizaciones (RSO): análisis y comparación entre guías y normas*. INNOVAR 21, 44.
- Guillén, León (2012), “*La responsabilidad social universitaria: un estudio de caso aplicado a la Universidad Autónoma del Caribe en Barranquilla, Colombia*”, en Memorias VIII Congreso Internacional de Educación Superior Universidad 2012, La Habana, Cuba.
- Guillén, M. (2006). *Etica en las organizaciones: construyendo confianza*. Madrid: Pearson Prentice Hall.
- Gutierrez, Roberto; Avella, Luis Felipe; V, Rodrigo;. (2006). *Aportes y desafios de la responsabilidad social empresaril en Colombia*. Bogotá.
- Hamel, J. (1992). “*The Case Method in Sociology New Theoretical and Methodological Issues*”. Current Sociology. 40.
- Holme, R. & Watts, P. (2000,8). *Corporate social responsibility: making good business sense: Red Letter Design, L*. World Business Council for Sustainable Development, Geneva.

- Hopkins, M. (2003 , 10). *The planetary bargain: Corporate social responsibility matters*. Illustrated ed Earthscan.
- Howard, B. (1984). *Graduate education and social responsibility*. New Directions for Higher education, N 46 110-120.
- ICC, C. I. (2002,4). *Business in society. Paris: The World Business Organization*.(2002).
- Jaramillo N, O. (2011.). *La Dimensión de la Responsabilidad Social en las micro, pequeñas y medianas empresas del programa expopyme de la Universidad del Norte*. Pensamiento y Gestión,, n. 31, p. 167-195.
- Jones, T. M. & Goldberg, L. D. (1982, 603). *Governing the large corporation: More arguments for public directors*. Academy of Management Review, 7(4), 603-611.
- Kaye, B & Jordan, E. (2001). *Retaining key employees*. Public Managment Review, 6-11.
- Lizcano, J. (2006). *Buen Gobierno y Responsabilidad Social Corporativa*. Partida doble, 20 - 35 .
- Lozano, J. (1999). *Etica y empresa*. Madrid: Trotta.Managing the extended. (s.f.).
- Marin, F. (2008). *Responsabilidad social corporativa y comunicacion*. Madrid: Fragua.
- Maristany, J. (2000). *Administracion de recursos humanos*. Buenos Aires: Prentice Hall.
- Martínez, C., Mavárez, R., Rojas, L. &Carvallo, B. (2008 , 85-86). *La responsabilidad social universitaria como estrategia de vinculación con su entorno social*. Revista de Filosofía Jurídica, Social y Política, 15(3), 81-103.
- Mathis, R. &. (2005). *fundamentos de administracion de recursos humanos*.Mexico D:F: Pearson Prentice Hall.
- Matten, D. & Moon, J. (2008, 405). *"Implicit" and" explicit" CSR: a conceptual framework for a comparative understanding of corporate social responsibility*. The Academy of Management Review (AMR), 33(2), 404-424.
- Mitchell,Ronald, Angle, Breadley & Wood, Donna. (1997). *Toward a theory of stakeholder identification and salience: defining the principle of who and what really counts*. The Academy of Managment Review.
- Moneva, J. M. (2007). *¿Es la responsabilidad social corporativa rentable para la empresa?* responsabilidad socialcorporativa de ACCID, 55 - 76 .
- Nijhof, A. &Jeurissen, R. (2006, 319). Editorial: *A sensemaking perspective on corporate social responsibility: introduction to the special issue*. Business Ethics: A EuropeanReview, 15(4), 316-322.
- OCDE. (2000). *Lineas directrices de la OCDE para empresas multinacionales*. España.

- OEA & BID. (2007 , 7). *¿Cómo enseñar Ética, Capital Social y Desarrollo en la Universidad? Estrategias de RSU*. In OEA-BID (Ed.), (Vol. Módulo 2).
- Olcese, A. (2005). *Teoría y práctica del buen gobierno corporativo*. Madrid: Marcial Pons.
- Ortiz, A. (2009). *Pedagogía y aprendizaje profesional en la enseñanza superior*. Colombia: Ecoe Ediciones.
- Parra, F. (2003). *La universidad transformacional La medida de su calidad*. Madrid: Bibliotecanueva.
- Pater, A. & Van Lierop, K. . (2006). *Sense and sensitivity: the roles of organisation and parties prenants in managing corporate social responsibility*. Business Ethics:. A EuropeanReview, 15(4), 339-351.
- Philanthropy., C. C. (2004). (In ISO, 2004, 27). Philanthropy., Canadian Centre .
- Pirson ,Michael & Malhorta Deepak. (2008). *Unconventional insights for managing stakeholder trust*. Sloan Managmen Review, 42 -50.
- Porter, Michell & Kramer, Mark . (2006). *Strategy and society: The link between competitive advantage and corporate social responsibility*. Harvard Business, review 84 78-92.
- Post, J., & Preston, L. &. (2002). *Managing the extended enterprise: the new stakeholder view*. californial managmentreview.
- Prandi, M. (2007). *La gestion de los derechos humanos en la empresa*. Documentación Social Revista de Estudios Sociales y de Sociología aplicada, N° 146 pp 111-127.
- Preston, Lee & Sapienza Harry. (1990). *stakeholder managment and corporate performance*. The Journals of Behavioral economics.
- Quivy, Raymond & Campenhoudt, Luk Van. (2005). *Manual de Investigaciones en ciencias sociales*. Mexico DF: Limusa.
- Responsibility, Canadian Business for Social. (1995). *Canadian Business for Social Responsibility*. Canada.
- Rivero, P. (2005). *Responsabilidad social y gobierno corporativo: información y transparencia*. Revista Australiana de Economía, 34 9-29.
- Roberto, F. (2005). *Administracion de la reponsabilidad social corporativa*. Madrid: Thomson.
- Rodriguez, J. M. (2010). *Responsabilidad social universitaria: del discurso simbólico a los desafíos reales*. En M. De la Cuesta, D. I. C, & J. & Rodriguez, Responsabilidad Social Universitaria. La Coruña: Netbiblo.

- Rodriguez, J. M. (2006). *Responsabilidad social corporativa: ¿filantropía estratégica u otro modelo de empresa?*, . Revista de la asociacion española de contabilidad y administracion de empresas, N 47 11-15.
- Salazar,A.L, Soto R:C. (2011). *La responsabilidad social empresarial como estrategia de competitividad en el sector*. Cuadernos de Administracion, 24 (43), 261- 283.
- Salgado, M. (2004). “*Pertinencia y Responsabilidad Social de las Universidades en el proceso de Construcción de la Paz*” . Revista Iberoamericana de educacion OEI.
- Schouten, E. M. & Remmé. (2006, 365). *Making sense of corporate social responsibility in international business: experiences from Shell*. Business Ethics: A European Review, 15(4), 365-379.
- SENA. (13 de 1 de 2015). www.sena.edu.co. Obtenido de <http://www.sena.edu.co/acerca-del-sena/quienes-somos/Paginas/Historia-Vision-Mision-Valores-y-Simbolos.aspx>
- Thomas Cook Group plc. (04 de 08 de 2009). Annual Report & Accounts 2008. In: * (04/08/2009). Obtenido de [www.thomascookgroup.com: http://www.thomascookgroup.com/ara2008/business_review/responsibility.html](http://www.thomascookgroup.com/ara2008/business_review/responsibility.html)
- UNCTAD. (1999 , 1). *The social responsibility of transnational corporations*. Geneva: UnitedNationsPublications.
- Vallaey, F. (2008). *Responsabilidad Social Universitaria: una nueva filosofía de gestión ética e inteligente para las universidades*. Educacion superior y sociedad.
- Vallaey, François & de la Cruz, Cristina; Sasia, Pedro M. (2009). *Responsabilidad social universitaria Manual de primeros pasos*. Mexico D:F: Mc Graw Hill.
- Van Marrewijk, M. (2003, 102). *Concepts and definitions of CSR and corporate sustainability: between agency and communion*. Journal of Business Ethics, 44(2), 95-105.
- Vieira, J. (2006). *La Responsabilité Sociale des Universités Publiques Colombiennes. Le cas de la fonction de recherche de l’université publique de Manizales*. Ruan, Francia: Université de Rouen:Institut d’Administration des Entreprises.
- WBCSD. (2002 , 12). The WBCSD launches Walking the Talk. . Sustain Quarterly, 10-13.
- Yin, R. (2003). *Case study research: design and methods, Applied Social Research Methods Series*. Newbury Park: Sage Publications.

Anexos

Anexo 1 Encuesta para evaluar Responsabilidad social población instructores

Encuesta para evaluar Responsabilidad social población instructores						
PREGUNTA		Totalmente en desacuerdo	En desacuerdo	Parcialmente en desacuerdo	Parcialmente de acuerdo	De acuerdo
		1	2	3	4	5
1	Estoy satisfecho con el nivel de remuneración que brinda SENA					
2	Estoy satisfecho con los beneficios sociales y profesionales que brinda el SENA.					
3	Dentro de mi Centro de formación se promueve el trabajo en equipo y la solidaridad.					
4	Existe un buen clima laboral entre el personal.					
5	Mi Centro de formación brinda facilidades para el desarrollo personal y profesional de los instructores.					
6	Hay equidad de género en las instancias de gobierno de mi Centro de formación					
7	No existe discriminación en el acceso a la docencia, ni por género, religión, raza, orientación política o sexual.					
8	Mi Centro de formación es socialmente responsable con su personal docente y no docente.					
9	Mi Centro de formación es ambientalmente responsable.					
10	Existe una política institucional para la protección del medio ambiente en el centro.					
11	El personal docente y no docente recibe una capacitación en temas ambientales por parte del Centro de formación					
12	La organización de la vida en el centro permite a las personas adquirir hábitos ecológicos adecuados.					
13	Las autoridades del Centro de formación han sido elegidas en forma democrática y transparente.					
14	Me siento escuchado como ciudadano y puedo participar activamente en la vida institucional.					
15	El Centro de formación me informa adecuadamente acerca de todas las decisiones institucionales que me conciernen y afectan.					
16	Se brinda periódicamente información económico-financiera al personal del Centro de formación.					
17	Percibo coherencia entre los principios que declaran el SENA y lo que se practica realmente.					

PRÁCTICAS DE RESPONSABILIDAD SOCIAL INSTITUCIONAL DEL CENTRO DE INDUSTRIA Y SERVICIOS SENA REGIONAL META

18	La comunicación y el marketing del Centro de formación se llevan a cabo en forma socialmente responsable.						
19	El Centro de formación promueve relaciones de cooperación con otras instituciones de formación presentes en la región.						
20	El Centro de formación busca utilizar sus campañas de marketing para promover valores y temas de responsabilidad social.						
21	El Centro de formación brinda a los aprendices una formación ética y ciudadana que los ayuda a ser personas socialmente responsables.						
22	He tenido reuniones con colegas para examinar los aspectos de responsabilidad social ligados a los programas que enseño.						
23	Percibo que los aprendices están bien informados acerca de las injusticias sociales y los riesgos ecológicos del mundo actual.						
24	Los diversos cursos que dicto están actualizados y responden a necesidades sociales del entorno.						
25	En los cursos a mi cargo los aprendices tienen que hacer actividades que impactan positivamente en el entorno social.						
26	Vinculo a menudo los contenidos temáticos enseñados con los problemas sociales y ambientales de la actualidad.						
27	He tenido la oportunidad de vincular cursos a mi cargo con proyectos sociales fuera de mi Centro de formación.						
28	He participado en actividades de voluntariado solidario con colegas y alumnos.						
29	En mi especialidad hemos tenido reuniones con actores sociales externos para discutir la pertinencia social del currículo.						
30	Hemos tenido reuniones con egresados de la especialidad para discutir la adecuación del currículo a las demandas sociales actuales.						
31	El Centro de formación cuenta con líneas de investigación orientadas al desarrollo social y la sostenibilidad ambiental.						
32	Los temas de investigación son definidos en consulta con los intereses de los grupos externos involucrados.						
33	Durante la investigación existen procesos de consulta con los usuarios de los resultados a través de entrevistas, reuniones comunitarias u otros dispositivos.						
34	Los grupos externos involucrados en la investigación participan de su evaluación final, cuyos resultados se integran al documento.						
35	Los problemas multidimensionales son investigados de manera interdisciplinaria.						
36	Los equipos interdisciplinarios de investigación incorporan en su proceso a actores no estudiantiles.						

PRÁCTICAS DE RESPONSABILIDAD SOCIAL INSTITUCIONAL DEL CENTRO DE INDUSTRIA Y SERVICIOS SENA REGIONAL META

37	En el Centro de formación existen dispositivos de capacitación transdisciplinaria para instructores e investigadores.						
38	El Centro de formación establece alianzas y sinergias con otros actores (gobierno, empresas, u ONG) para elaborar políticas de conocimiento, líneas de investigación o campos de formación adecuados a los requerimientos sociales.						
39	El Centro de formación cuenta con sistemas de promoción de investigaciones socialmente útiles.						
40	El Centro de formación cuenta con dispositivos regulares para el seguimiento de las políticas públicas, así como la identificación y análisis de los grandes temas de la sociedad.						
41	En el Centro de formación se promueve y estimula el diálogo entre investigadores y decisores políticos.						
42	En el Centro de formación cuenta con medios específicos de difusión y transferencia de conocimientos a la ciudadanía.						
43	El Centro de formación promueve la divulgación científica y la difusión del saber a públicos marginados de la academia.						
44	El Centro de formación investiga las necesidades de conocimiento pertinente de los grupos sociales más excluidos y trata de satisfacerlas.						
45	El Centro de formación promueve la capacitación de diversos grupos sociales para la investigación y producción de conocimientos propios.						
46	El Centro de formación promueve la incorporación permanente de resultados de investigación, estudios de caso y metodologías en los currículos.						
47	Los proyectos y programas de investigación incorporan sistemáticamente Los aprendices						
48	Los investigadores del Centro disponen de tiempo y recursos para atender a los alumnos que lo desean.						
49	Los instructores investigadores disponen de tiempo y recursos para atender a los aprendices						
50	El Centro de formación promueve un código de ética de la ciencia y de los científicos, así como la vigilancia ciudadana de la actividad científica.						
51	El proyecto. ... nace de un convenio explícito firmado por ambas partes (el Centro de formación del SENA y la comunidad beneficiaria),						
52	el proyecto... da lugar a publicaciones (especializadas y/o de divulgación)						
53	El proyecto... da lugar a capacitaciones específicas para beneficio de sus actores estudiantes y no estudiantes,						

PRÁCTICAS DE RESPONSABILIDAD SOCIAL INSTITUCIONAL DEL CENTRO DE INDUSTRIA Y SERVICIOS SENA REGIONAL META

54	El proyecto, ... permite articular saberes tradicionales y no académicos con saberes especializados						
55	.el proyecto ... permite que sus actores no académicos integren conocimientos especializados a su vida cotidiana						
56	El proyecto. ... es fuente de nuevas actividades académicas y aprendizaje significativo para asignaturas de diversas carreras						
57	El proyecto. ... permite a instructores practicar el aprendizaje basado en proyectos en sus cátedras						
58	El proyecto. ... permite articula nuevas competencias en la estructura curricular						
59	el proyecto ... involucra a actores externos en la evaluación de los aprendices						
60	El proyecto. ... permite mejorar la vida cotidiana de sus actores y/o desarrollar sus capacidades,						
61	el proyecto ... sigue reglas éticas explícitamente formuladas y vigiladas por sus actores (código de ética, comité de ética, reportes financieros transparentes),						
62	el proyecto... es diseñado de común acuerdo entre el Centro de formación del SENA y la comunidad en la que se llevará a cabo						
63	el proyecto... se somete a la vigilancia y evaluación de especialistas externos						
64	El proyecto. ... se cuida a sí mismo de no caer en el asistencialismo, paternalismo o de no crear feudos						
65	... difunde periódicamente sus alcances y resultados del proyecto a la comunidad educativa y los socios externos en forma efectiva						
66	El proyecto... es fuente de inspiración para otros actores e instituciones.						
67	El proyecto... da lugar a nuevos aprendizajes y proyectos a través de la comunicación de sus buenas prácticas y errores.						
68	El proyecto... es reconocido por el Centro de formación del SENA y otras instituciones.						
69	El proyecto. ... es ejecutado y evaluado de modo participativo y equitativo por ambas partes.						
70	El proyecto... genera nuevas redes, asociaciones y capital social.						
71	el proyecto. ... hace intervenir diferentes actores de diversas especialidades y con diversas habilidades que reflexionan y trabajan juntos.						
72	el proyecto. ... da lugar a problemas que interesan varias ramas del saber.						
73	El proyecto... integra componentes técnicos, científicos y humanísticos.						
74	El proyecto. ... necesita de la aplicación de conocimientos especializados para llevarse a cabo.						
75	El proyecto... es fuente de nuevos conocimientos no producidos anteriormente.						

PRÁCTICAS DE RESPONSABILIDAD SOCIAL INSTITUCIONAL DEL CENTRO DE INDUSTRIA Y SERVICIOS SENA REGIONAL META

Anexo 2 Encuesta para evaluar Responsabilidad social población Aprendices

Encuesta para evaluar Responsabilidad social población Aprendices						
PREGUNTA		Totalmente en desacuerdo	En desacuerdo	Parcialmente en desacuerdo	Parcialmente de acuerdo	De acuerdo
		1	2	3	4	5
1	En el Centro de formación las relaciones interpersonales son en general de respeto y cordialidad.					
2	Percibo que hay un buen clima laboral entre los trabajadores el Centro de formación.					
3	Entre instructores y aprendices hay un trato de respeto y colaboración.					
4	No percibo discriminación por género, raza, nivel socioeconómico u orientación política o sexual.					
5	Hay equidad de género en el acceso a los puestos directivos.					
6	Me siento escuchado como ciudadano, puedo participar en la vida institucional.					
7	El Centro de formación está organizado para recibir a aprendices con necesidades especiales.					
8	El Centro de formación toma medidas para la protección del medio ambiente en el centro					
9	He adquirido hábitos ecológicos desde que estoy en el Centro de formación.					
10	Percibo que el personal del mi Centro de formación recibe una capacitación y directrices para el cuidado del medio ambiente en el centro.					
11	Los procesos para elegir a las autoridades son transparentes y democráticos.					
12	Las autoridades toman las grandes decisiones en forma democrática y consensuada.					
13	Percibo coherencia entre los principios que declara en el Centro de formación y lo que se practica realmente.					
14	Los aprendices se preocupan y participan activamente en las actividades estudiantiles.					
15	Los aprendices tienen una participación adecuada en las instancias de gobierno.					
16	En el Centro de formación reina la libertad de expresión y participación para todo el personal docente, administrativo y aprendices.					
17	Se me informa de modo transparente acerca de todo lo que me concierne y afecta en el Centro de formación.					
18	Los mensajes publicitarios que difunde el Centro de formación son elaborados con criterios éticos y de responsabilidad social.					
19	En el Centro de formación nos invita a mantener buenas relaciones con las demás REGIONALES y con otras instituciones con las cuales compite.					
20	En el Centro de formación busca utilizar sus campañas de marketing para promover valores y temas de responsabilidad social.					

PRÁCTICAS DE RESPONSABILIDAD SOCIAL INSTITUCIONAL DEL CENTRO DE INDUSTRIA Y SERVICIOS SENA REGIONAL META

21	El Centro de formación me brinda una formación ética y ciudadana que me ayuda a ser una persona socialmente responsable.						
22	Dentro de mis cursos he tenido la oportunidad de hacer investigación aplicada a la solución de problemas sociales y/o ambientales.						
23	Mi formación es realmente integral, humana y profesional, y no sólo especializada.						
24	Mi Centro de formación me motiva para ponerme en el lugar de otros y reaccionar contra las injusticias sociales y económicas presentes en mi contexto social.						
25	Mi formación me permite ser un ciudadano activo en defensa del medio ambiente e informado acerca de los riesgos y alternativas ecológicas al desarrollo actual.						
26	Los diversos cursos que llevo en mi formación están actualizados y responden a necesidades sociales de mi entorno.						
27	Dentro de mi formación he tenido la oportunidad de relacionarme cara a cara con la pobreza.						
28	Dentro del desarrollo de mis cursos he tenido la oportunidad de participar en proyectos sociales fuera del Centro de formación						
29	Mis instructores vinculan sus enseñanzas con los problemas sociales y ambientales de la actualidad.						
30	Dentro de mi formación tengo la posibilidad de conocer a especialistas en temas de desarrollo social y ambiental.						
31	Percibo que en el Centro de formación preocupa por los problemas sociales y quiere que los aprendices seamos agentes de desarrollo.						
32	En el transcurso de mi vida estudiantil he podido aprender mucho sobre la realidad nacional y los problemas sociales de mi país y mi región						
33	Percibo que en mi Centro de formación mantiene contacto estrecho con actores clave del desarrollo social (Estado, ONG, organismos internacionales, empresas).						
34	El Centro de formación brinda a sus aprendices e instructores oportunidades de interacción con diversos sectores sociales.						
35	En el Centro de formación se organizan muchos foros y actividades en relación con el desarrollo, los problemas sociales y ambientales.						
36	Existe en el Centro de formación una política explícita para no segregar el acceso a la formación académica a grupos marginados (población indígena, minoría racial, aprendices de escasos recursos, etc.) a través de becas de estudios u otros medios.						
37	En el Centro de formación existen iniciativas de voluntariado y nos motiva a participar de ellos.						
38	En el transcurso de mi formación he podido ver que asistencialismo y desarrollo están poco relacionados.						

PRÁCTICAS DE RESPONSABILIDAD SOCIAL INSTITUCIONAL DEL CENTRO DE INDUSTRIA Y SERVICIOS SENA REGIONAL META

39	Desde que estoy en el Centro de formación he podido formar parte de grupos y/o redes con fines sociales o ambientales organizados o promovidos por el Centro.						
40	Los aprendices que egresan del Centro de formación han recibido una formación que promueve su sensibilidad social y ambiental.						

Anexo 3 Encuesta para evaluar Responsabilidad social población Administrativos

Encuesta para evaluar Responsabilidad social población Administrativos							
PREGUNTA		Totalmente en desacuerdo	En desacuerdo	Parcialmente en desacuerdo	Parcialmente de acuerdo	De acuerdo	Totalmente de acuerdo
		1	2	3	4	5	6
1	En el Centro de formación las relaciones interpersonales son en general de respeto y cordialidad.						
2	Percibo que hay un buen clima laboral entre los trabajadores el Centro de formación.						
3	Entre instructores y aprendices hay un trato de respeto y colaboración.						
4	No percibo discriminación por género, raza, nivel socioeconómico u orientación política o sexual.						
5	Hay equidad de género en el acceso a los puestos directivos.						
6	Me siento escuchado como ciudadano, puedo participar en la vida institucional.						
7	El Centro de formación está organizado para recibir a aprendices con necesidades especiales.						
8	El Centro de formación toma medidas para la protección del medio ambiente en el centro						
9	He adquirido hábitos ecológicos desde que estoy en el Centro de formación.						
10	Percibo que el personal del mi Centro de formación recibe una capacitación y directrices para el cuidado del medio ambiente en el centro.						
11	Los procesos para elegir a las autoridades son transparentes y democráticos.						
12	Las autoridades toman las grandes decisiones en forma democrática y consensuada.						
13	Percibo coherencia entre los principios que declara en el Centro de formación y lo que se practica realmente.						
14	Los aprendices se preocupan y participan activamente en las actividades estudiantiles.						
15	Los aprendices tienen una participación adecuada en las instancias de gobierno.						
16	En el Centro de formación reina la libertad de expresión y participación para todo el personal docente, administrativo y aprendices.						
17	Se me informa de modo transparente acerca de todo lo que me concierne y afecta en el Centro de formación.						

PRÁCTICAS DE RESPONSABILIDAD SOCIAL INSTITUCIONAL DEL CENTRO DE INDUSTRIA Y SERVICIOS SENA REGIONAL META

18	Los mensajes publicitarios que difunde el Centro de formación son elaborados con criterios éticos y de responsabilidad social.						
19	En el Centro de formación nos invita a mantener buenas relaciones con las demás REGIONALES y con otras instituciones con las cuales compite.						
20	En el Centro de formación busca utilizar sus campañas de marketing para promover valores y temas de responsabilidad social.						